

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**MODELO DE MARKETING ESTRATÉGICO ENFOCADO EN
FORTALECER EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA EL
SALINERITO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

MARIANA YAMEL LARA SANTAMARÍA

DIRECTOR: MBA. ROBERTO SÁNCHEZ

QUITO, DICIEMBRE 2014

DIRECTOR:

MBA. Roberto Sánchez

INFORMANTES:

Ing. Erick Aldáz

Ing. Leonardo Ávila

DEDICATORIA

A Dios, por haber permitido que llegue a este punto de mi vida profesional.

A mi Padre y Madre que a pesar de la distancia, me han brindado apoyo y cariño incondicional.

A mi querida hermana, por escucharme y darme fuerzas para seguir adelante.

A una gran persona, Henry Pesántez, que a diario me ha brindado palabras de aliento para no desmayar y conseguir mi propósito.

Yamel

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque me protege, me guía y está presente en cada paso de mi vida.

A mis padres, por brindarme todo su apoyo y comprensión.

A mi hermana, por ser la compañera de los buenos y malos momentos en esta etapa de mi vida.

A Henry Pesántez, por su conocimiento compartido, amistad y aprecio.

Yamel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ASPECTOS GENERALES DEL SALINERITO, 3

- 1.1 ANTECEDENTES, 3
- 1.2 DECLARACIONES ESTRATÉGICAS, 11
 - 1.2.1 Misión, 11
 - 1.2.2 Visión, 11
 - 1.2.3 Valores, 12
- 1.3 ESTRUCTURA CORPORATIVA, 13
 - 1.3.1 Red Economía Solidaria, 15
 - 1.3.2 Socios De La Corporación Grupo Salinas, 18

2 ESTUDIO DE MERCADO, 24

- 2.1 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA, 26
- 2.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO, 34
- 2.3 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA, 35
 - 2.3.1 Focus Group, 35
 - 2.3.2 Guión del Moderador, 36
 - 2.3.3 Perfil de los Participantes, 39
 - 2.3.4 Descripción del Focus Group, 39
 - 2.3.5 Resultados, 40
- 2.4 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA, 43
 - 2.4.1 Tipo de Muestreo, 43
 - 2.4.2 Tamaño de la Muestra, 49
 - 2.4.3 Elección de las Unidades Muestrales, 50
 - 2.4.4 Segmentación de Mercado, 52
 - 2.4.5 Mercado Objetivo, 54
 - 2.4.6 Diseño del Cuestionario, 55
 - 2.4.7 Resultados, 56
- 2.5 ESTUDIO DEL MAPA DE POSICIONAMIENTO, 74
- 2.6 POSICIONAMIENTO DE LA MARCA EN LA ACTUALIDAD, 77
- 2.7 PERCEPCIÓN DE LA MARCA, 79
- 2.8 IMAGEN, 80
 - 2.8.1 Personalidad de la Marca, 82
 - 2.8.2 Patrimonio de la Marca, 84

3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA, 86

- 3.1 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA, 86
 - 3.1.1 Análisis Interno, 86

	3.1.1.1 Fortalezas, 87
	3.1.1.2 Debilidades, 88
	3.1.2 Análisis Externo, 90
	3.1.2.1 Amenazas, 91
	3.1.2.2 Oportunidades, 93
	3.1.3 Matriz BCG (Boston Consulting Group), 95
3.2	OBJETIVOS, 99
	3.2.1 General, 99
	3.2.2 Específicos, 100
3.3	ESTRATEGIAS, 101
	3.3.1 Estrategia Genérica Competitiva, 101
	3.3.2 Estrategias de Marketing, 103
	3.3.3 Estrategias de Producto, 104
	3.3.4 Estrategias de Distribución, 105
	3.3.5 Estrategias de Comunicación, 105
	3.3.6 Estrategias de Marketing Digital, 106
	3.3.6.1 Facebook, 106
	3.3.6.2 Twitter, 109
	3.3.7 Estrategias de Marketing Sensorial, 111
	3.3.7.1 Vista, 113
	3.3.7.2 Olfato, 113
	3.3.7.3 Tacto, 114
	3.3.7.4 Oído, 114
	3.3.7.5 Gusto, 115
4	PLAN OPERATIVO DE MARKETING - DEFINICIÓN DE PRODUCTO Y JUSTIFICACIÓN DE MERCADO PARA POSICIONAMIENTO DE MARCA, 116
	4.1 PRODUCTO, 116
	4.2 PRECIO, 123
	4.3 PLAZA, 124
	4.4 COMUNICACIÓN-PROMOCIÓN, 126
5	ESTUDIO DE LA MARCA, 131
	5.1 VENTAJA COMPETITIVA, 131
	5.2 COMERCIALIZACIÓN DE LA MARCA, 133
	5.3 CREACIÓN DE VALOR DE LA MARCA, 138
	5.4 PRESUPUESTO Y PROYECCIÓN DE RESULTADOS ESPERADOS, 141
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 154
	6.1 CONCLUSIONES, 154
	6.2 RECOMENDACIONES, 155
	REFERENCIAS, 157
	ANEXOS, 160
	Anexo 1: Modelo de la Encuesta, 161

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Comunidades de Salinas de Guaranda, 8
Cuadro N° 2: Comparación de quesos Salinerito – Floralp, 30
Cuadro N° 3: Comparación de quesos Salinerito – Alpina, 31
Cuadro N° 4: Comparación de chocolates Salinerito – Nestlé, 33
Cuadro N° 5: Comparación de chocolates Salinerito – La Universal, 33
Cuadro N° 6: Focus Group, 35
Cuadro N° 7: Percepción de la marca, 79
Cuadro N° 8: Análisis FODA, 87
Cuadro N° 9: Análisis Externo, 91
Cuadro N° 10: Resumen BCG, 98
Cuadro N° 11: Estrategias de costos y diferenciación, 103
Cuadro N° 12: Precio por Marca, 123
Cuadro N° 13: Presupuesto Marketing Relacional, 141
Cuadro N° 14: Presupuesto Publicidad, 142
Cuadro N° 15: Presupuesto Marketing Sensorial, 143
Cuadro N° 16: Presupuesto Total Mensual, 143
Cuadro N° 17: Ventas Mensuales por Ciudad, 144
Cuadro N° 18: Ventas Quito, 144
Cuadro N° 19: Ingresos Mensuales Esperados, 144
Cuadro N° 20: Ventas Esperadas Mensuales Con y Sin Estrategias, 145
Cuadro N° 21: Estado de Resultados Proyectado – Año 1, 146
Cuadro N° 22: Estado de Resultados Proyectado – Año 2, 147
Cuadro N° 23: Estado de Resultados Proyectado – Año 3, 147
Cuadro N° 24: Estado de Resultados Proyectado – Año 4, 148
Cuadro N° 25: Estado de Resultados Proyectado – Año 5, 148
Cuadro N° 26: Ingresos Sin y Con Estrategias Proyectados, 149
Cuadro N° 27: Costos y Gastos Sin y Con Estrategias Proyectados, 151
Cuadro N° 28: Utilidades Sin y Con Estrategias Proyectados, 152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Mapa Productivo Salinas,	7
Gráfico N° 2: Estructura Corporativa,	14
Gráfico N° 3: Productos de exportación,	25
Gráfico N° 4: Productos de mayor comercialización en el Ecuador,	26
Gráfico N° 5: Identificación de la Competencia,	27
Gráfico N° 6: Sexo,	56
Gráfico N° 7: Edad,	57
Gráfico N° 8: Sector de residencia,	58
Gráfico N° 9: Ingresos mensuales,	59
Gráfico N° 10: Consumo de quesos,	60
Gráfico N° 11: Consumo de chocolates,	60
Gráfico N° 12: Frecuencia de consumo de quesos,	61
Gráfico N° 13: Frecuencia de consumo de chocolates,	62
Gráfico N° 14: Lugar de compra del queso,	63
Gráfico N° 15: Lugar de compra de chocolates,	64
Gráfico N° 16: Rango de precios de quesos,	65
Gráfico N° 17: Rango de precios de chocolates,	66
Gráfico N° 18: Marcas preferidas de quesos,	67
Gráfico N° 19: Marcas preferidas de chocolates,	68
Gráfico N° 20: Conocimiento de la marca,	69
Gráfico N° 21: Cómo conoce la marca,	69
Gráfico N° 22: Consumo de productos el Salinerito,	70
Gráfico N° 23: Asociación de la imagen característica del Salinerito,	71
Gráfico N° 24: Sugerencias de cambios en la imagen del Salinerito,	72
Gráfico N° 25: Característica importante de un producto,	73
Gráfico N° 26: Mapa Perceptual Marcas de Quesos,	74
Gráfico N° 27: Mapa Perceptual Marcas de Chocolates,	76
Gráfico N° 28: Logotipo del Salinerito,	81
Gráfico N° 29: La marca como una persona,	82
Gráfico N° 30: Matriz BCG (Boston Consulting Group),	96
Gráfico N° 31: Logo Facebook,	107
Gráfico N° 32: “Me gusta”,	107
Gráfico N° 33: Estadísticas de Facebook,	109
Gráfico N° 34: Twitter,	110
Gráfico N° 35: Facebook y Twitter,	111
Gráfico N° 36: Sentidos Sensoriales,	112
Gráfico N° 37: Ciclo de vida del producto,	118
Gráfico N° 38: Ciclo de vida del producto del Salinerito,	120
Gráfico N° 39: Distribución de productos,	126
Gráfico N° 40: Artesanías de la parroquia Salinas,	128
Gráfico N° 41: Festival del Queso 2014,	129
Gráfico N° 42: Exposición del Queso 2014,	129
Gráfico N° 43: Proceso de comunicación,	130
Gráfico N° 44: Responsabilidad Social Salinas-Bolívar,	132
Gráfico N° 45: Comercialización de la marca,	134
Gráfico N° 46: Marcas con Denominación de Origen,	135

Gráfico N° 47: Valor de la marca, 139

Gráfico N° 48: Estado de Resultados Proyectado – Año 1, 146

Gráfico N° 49: Presupuesto y proyección de resultados esperados – Semestral, 149

Gráfico N° 50: Ingresos Sin y Con Estrategias Proyectados, 150

Gráfico N° 51: Costos y Gastos Sin y Con Estrategias Proyectados, 151

Gráfico N° 52: Utilidades Sin y Con Estrategias Proyectados, 152

RESUMEN EJECUTIVO

Para realizar el estudio de mercado y proponer estrategias que servirán al Salinerito para que posicione su marca en el Distrito Metropolitano de Quito, el presente estudio se enfocó en dos de los tantos productos que ofrece la empresa, estos son el queso y el chocolate.

De los resultados arrojados por las investigaciones realizadas, se confirma que el Salinerito a lo largo de su trayectoria no se ha preocupado por los réditos futuros del negocio ni por posicionar su marca, sino más bien, por ofrecer un producto de calidad, por la responsabilidad social y por la responsabilidad ambiental.

Así mismo, los estudios realizados dejaron entrever que la marca Salinerito es conocida en el mercado gracias a sus productos queso y pizza, mas no por el chocolate. Los consumidores de productos Salinerito, que son pocos en comparación a la población del mercado objetivo, afirman que consumen sus productos por la calidad, pero que sus presentaciones no son las apropiadas, sugiriendo renovar empaques y envolturas.

Las estrategias se enfocaron a recoger las sugerencias de los consumidores y a pretender que los no consumidores conozcan la marca. De aquí, que el presupuesto presentado para poner en marcha las estrategias propuestas, representa un egreso mensual de \$40.577, que hacen que el resultado deseado, duplicar las ventas, se alcance al mes doce.

Finalmente, las proyecciones realizadas muestran que la aplicación de las estrategias rinde frutos hasta el tercer año, disminuyendo las utilidades de forma tenue en los años cuarto y quinto, por lo que forma parte de las recomendaciones, una campaña de reposicionamiento de la marca al inicio del cuarto año.

INTRODUCCIÓN

El Salinerito, empresa originaria de la provincia Bolívar, productora y comercializadora de quesos, chocolates, sal, panela, y muchos productos más, gracias a su fundador Padre Antonio Polo (italiano), al apoyo de voluntarios extranjeros como la Misión Salesiana y especialmente al impulso que dio la iglesia en la persona del Mons. Cándido Rada, apostó al cooperativismo como la forma efectiva y democrática de enfrentar la pobreza y marginación.

El trabajo de calidad y su preocupación por el ecosistema, han hecho que logre adjudicarse el sello verde BSC y la norma ISO 9.000 para la microempresa láctea, sin embargo, el Salinerito no se ha preocupado por generar grandes ingresos ni por posicionar su marca en mercados estratégicos como es el caso del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

Por lo mencionado, la presente tesis tiene como objeto proponer un modelo de marketing para posicionar la marca “Salinerito” en el DMQ, enfocándose en un estudio de mercado para identificar competidores y clientes, realizando un análisis interno y externo para identificar las características del negocio y del mercado, para luego alcanzar los objetivos a través de las estrategias propuestas.

Conceptos como percepción de la marca, imagen de la marca, personalidad de la marca, patrimonio de la marca, comercialización de la marca y valor de la marca, serán los más

importantes a la hora de definir objetivos y estrategias, pues lo que este estudio desea es posicionar a la marca Salinerito en el mercado de Quito.

Finalmente, junto al presupuesto necesario para que las estrategias propuestas sean aplicadas, se presentará una proyección que indique el comportamiento financiero de la empresa para los cinco próximos años.

1 ASPECTOS GENERALES DEL SALINERITO

1.1 ANTECEDENTES

La provincia Bolívar con el cantón Guaranda como capital, tiene 183.641 habitantes y una extensión de 4.148 km². Su economía se basa en sus recursos naturales - con pisos climáticos que van desde páramo a subtrópico – recursos que a su vez contribuyen a la variedad de fauna y flora que embellecen el lugar. La ganadería, la agricultura, la industria textilera y de manufactura, además de la artesanía se destacan como las actividades más importantes de desarrollo económico.

Salinas, ubicado en la provincia de Bolívar cantón Guaranda - Ecuador, posee una población de alrededor de 10.000 habitantes. La historia de Salinas arranca como un pueblo olvidado y marginado donde la mortalidad infantil era del 45% y el analfabetismo cerca del 85%. (Salinerito, s.f.)

Desde 1970, el pueblo de Salinas con el apoyo de voluntarios extranjeros como la Misión Salesiana y especialmente el impulso que dio la iglesia en el Mons. Cándido Rada, apostó al cooperativismo como la forma efectiva y democrática de enfrentar la pobreza y marginación. (Salinerito, s.f.)

Cuando llegaron los Voluntarios Italianos de la operación “Mato Grosso” junto con dos sacerdotes de la Misión Salesiana (P. Alberto Panerati y P. Antonio Polo) se

conformó la primera Cooperativa de Ahorro y Crédito. El Mons. Cándido Rada (primer obispo de Guaranda), había sugerido impulsar esta organización con la finalidad de que la población de Salinas consiguiera del Estado el libre uso de las minas, para luego promover el trabajo en grupo, brindar capacitación a los habitantes, crear centros educativos y luchar contra factores que impedían tener una calidad de vida digna.

En junio de 1978 empezó a funcionar la primera quesera, se procesaban 53 litros de leche diarios, mismos que eran entregados por cinco productores a un costo de tres sucres cada litro. Actualmente se procesan diariamente en las queseras más de 6.750 litros de leche y los productores beneficiados llegan a 1.200 familias.

Como resultado de todo este movimiento, se ha formado el Consorcio Nacional de Queserías Rurales Comunitarias (FUNCONQUERUCOM) que agrupa a 70 queseras, nacidas todas del positivo impacto social, económico y técnico heredado de la primera quesera.

Después de 36 años de haber creado la primera quesera, se puede considerar que esta iniciativa ha dejado excelentes frutos y actualmente existen 27 queseras en las diferentes comunidades de la parroquia. Este resultado es el esfuerzo de muchas personas voluntarias, instituciones nacionales e internacionales que han demostrado su amistad al proceso de desarrollo de Salinas; a estos actores se suma la decisión y el empeño de campesinos e indígenas que han sabido aceptar y poner en práctica los nuevos retos propuestos por este mundo mercantilista y competitivo.

El trabajo de calidad, emprendido por todos sus hijos, ha hecho que logren adjudicarse el sello verde BSC y la norma ISO 9.000 para la microempresa láctea. Su economía se ha diversificado a través de empresas comunitarias y de un conjunto de actividades en las que participan los “salineros” en un ambiente de equidad, logrando empleo digno para todos. Se ha mejorado la calidad de vida (especialmente en lo que se refiere a salud y educación) y el trabajo se basa en el cooperativismo, teniendo como premisa que los recursos económicos circulen dentro de la parroquia en forma de inversiones comunitarias.

Poco a poco se pasó de un pueblo sin cultura organizativa y productor de sal, a un pueblo organizado y agroindustrial, convirtiéndose en referente para la provincia y el país. El resultado ha sido la permanencia de su población, evitando la migración a los núcleos urbanos, así como la mejora sustancial de las condiciones de vida de sus habitantes.

Hoy en día, Salinas y sus comunidades son la muestra de que en Ecuador es posible el desarrollo rural integral con equidad y sostenibilidad. Es por eso que el proceso Salinero es considerado una experiencia modelo dentro de la Economía Popular y Solidaria que el actual gobierno está tratando de impulsar.

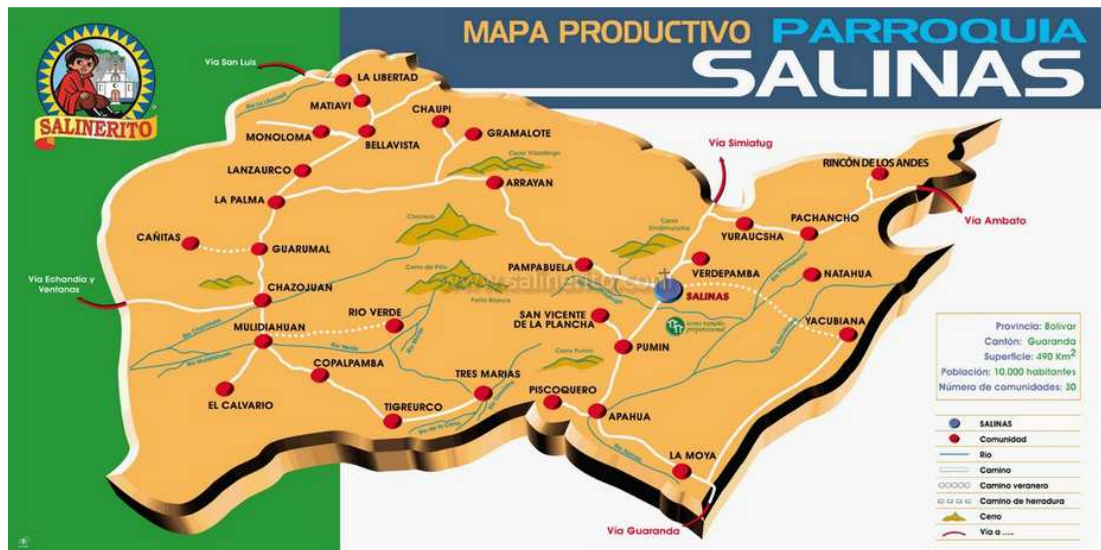
La etapa actual “Salinera” se concluye en la unificación del GRUPO SALINAS, fruto de un reciente movimiento. Inicialmente había una centralización total, la primera cooperativa de ahorro y crédito abarcaba todas las comunidades y cumplía con todos los servicios, más tarde se presentó la oportunidad de descentralizar los servicios y a

cada comunidad, culminando en una organización local e independiente. (Salinerito, s.f.)

La parroquia de Salinas está conformada por 28 comunidades aledañas distribuidas en un territorio de 440 km², en diferentes altitudes que van desde 800 msnm hasta los 4150 msnm. Las comunidades más bajas son Chazojuan a 800 msnm y La Libertad a 850 msnm, las más altas son Rincón de los Andes y Natahua a más de 4000 msnm. (Salinerito, s.f.)

En todas las comunidades se realizan diferentes actividades productivas, dependiendo de su ubicación, clima, orografía, comunicaciones, entre otros factores. En 27 comunidades existen queseras, y en casi todas existe una cooperativa, una casa comunal y fuentes de trabajo comunitario. La mayoría de las comunidades del subtrópico, con la ayuda de Gruppone (Cuerpo de Voluntarios Italianos) y aportes del estado, tienen casas turísticas en donde se puede hospedar a un módico precio y pasar unos días inolvidables. También existe en la comunidad de Apahua varias piscinas de truchas en donde se puede practicar pesca deportiva. Las comunidades Yurak, Uksha, Pachancho, Rincón de los Andes y Natahua pertenecen a la Reserva de Producción Faunística Chimborazo. (Salinerito, s.f.)

Gráfico N° 1: Mapa Productivo Salinas



Fuente: <http://www.salinerito.com/institucional/salinas-y-sus-comunidades>

Elaborado por: Yamel Lara

Cuadro N° 1: Comunidades de Salinas de Guaranda

Comunidad	Fundación	N° Habitantes	Altura (msnm)	Carretera	Distancia a Salinas (km)
Apahua	1972	225	3150	Lastrada	9
Bellavista	1996	45	1800	Lastrada	37,5
Calvario	1988	190	1500	Lastrada	50
Cañitas	1990	100	1200	Lastrada	43
Chaupi	1984	130	1800	Lastrada	29
Chazojuan	1904	800	1050	Lastrada	40,5
Copalpamba	1992	150	1600	Lastrada	50
Gramalote	1980	100	1800	Lastrada	28
Guarumal	1999	100	2000	Lastrada	33
La Libertad	1975	195	900	Lastrada	48
La Moya	1974	258	3300	Lastrada	15
La Palma	1974 (1960)	400	2050	Lastrada	30
Lanzaurco	1975 (1953)	200	2000	Lastrada	35
Los Arrayanes	1978	150	3100	Lastrada	14
Matiaví Bajo	1978 (1955)	220	1500	Lastrada	40
Las Mercedes de Pumin	1983	122	3200	Lastrada	4
Monoloma	1967	204	1500	Lastrada	45
Mulidiahúan	1904	149	1200	Lastrada	44,5
Natahua	1984	172	4200	No	17
Pachancho	1972	130	4000	Lastrada	12
Pambabuela	1972	517	3600	Lastrada	5
Piscoquero	1980	200	2300	Lastrada	14
Rincón de los Andes	1999	114	4150	No Lastrada	20
San Vicente de Plancha	1986	81	3700	No Lastrada	4
Tigreurco	1972 (1950)	288	1800	Lastrada	53
Verdepamba	1983	186	3700	Lastrada	4
Yacubiana	1980	450	3700	Lastrada	8
Yuraucsha	1985	215	4150	Lastrada	10

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Mucho antes de la ley homónima, que trata de regular las iniciativas de Economía Popular y Solidaria, el pueblo de Salinas apostó ya (1973) a este camino como única forma de enfrentar la pobreza y la marginación. Con un 85% de analfabetismo y un 45% de mortalidad infantil, los salineros en similares situaciones, descubrieron que sólo unidos podrán salir de la extrema pobreza. (Salinerito, s.f.)

Con la puesta en marcha de prácticas de trabajo comunitario, Salinas propone una estructura de funcionamiento, un modelo asociativo basado en las organizaciones de base y en la solidaridad en su sentido más literal. El desarrollo de esta economía colectiva se concreta en los principios de trabajo colectivo (mingas) y del ahorro, que permite poco a poco aumentar la productividad.

La creación de estructuras comunitarias de tipo cooperativista brinda la posibilidad a sus miembros de poseer conjuntamente las tierras, de tener acceso a la propiedad colectiva de los medios de producción y así aumentar su bienestar. Paralelamente, a nivel ético, la creación de una cooperativa permite cambiar las mentalidades, promoviendo la construcción del consenso y la renuncia a pequeños beneficios personales en función de mayores beneficios comunitarios.

En Salinas, este modelo de desarrollo se construyó prescindiendo de los explotadores que habían dominado tradicionalmente la economía de la zona, y poniendo en juego medios que permitían el aumento de la productividad en las empresas comunitarias y en los emprendimientos familiares. Creando fuentes de autoempleo, organizando la producción de forma comunitaria y estimulando el ahorro de las familias a partir de la tradicional capacidad de vivir sobriamente, se logró aumentar el bienestar de las familias y la productividad de sus actividades.

Más allá de su virtud económica, el ahorro es el catalizador que permite desarrollar la auto-gestión, la planificación y la fijación de objetivos. Actuando como embrión de la capacidad empresarial, los Salineros aprenden partiendo del binomio trabajo + ahorro a programar sus gastos e inversiones sin importar el monto a erogar. Por otro lado, el ahorro permite financiar pequeños créditos a los socios de la cooperativa para la compra de ganado, inversiones agrícolas o mejorar sus potreros.

Los valores como la gratuidad, la generosidad, la solidaridad son la base del trabajo colectivo. A través de mingas, que reunían en ocasiones entre 60 y 80 personas hasta dos veces por semana, pudieron terminar la construcción de la casa comunal, montar una nueva quesera, arreglar un camino y limpiar calles del pueblo.

Por otro lado, la descentralización de las actividades, la voluntad de crear queseras y micro-empresas en cada comunidad son ejemplos de la apuesta por valorar el trabajo, las personas y su bienestar están por encima del beneficio económico y otros criterios exclusivamente empresariales.

En fin, ha sido esencial en este modelo de economía social la reinversión de todas las utilidades generadas por las empresas productivas. Reinversiones en obras sociales para el bienestar de las familias tales como los hogares estudiantiles que permiten la educación de los niños de las familias más desfavorecidas, el hogar para los adultos mayores, la atención y el apoyo permanente a las familias en situaciones difíciles o en exclusión, el apoyo a los discapacitados y a los enfermos, la atención a niños y niñas, etc. (Salinerito, s.f.)

1.2 DECLARACIONES ESTRATÉGICAS

1.2.1 Misión

O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt, (2004), argumentan que la misión de una organización “su propósito general, enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece”. (Ferrell, Hirt, Adriaenssens, Flores, & Ramos, 2004)

Según el Grupo Salinerito su misión es impulsar los valores, propuestas comunes y acuerdos; fomentar acciones de desarrollo, de fortalecimiento de la institucionalidad y de participación e integración de los actores sociales y recursos locales, favorecer acciones de coordinación, unificar esfuerzos y generar servicios sobre la base de la solidaridad, la innovación y el compromiso colectivo. (Salinerito, s.f.)

1.2.2 Visión

La Visión, tal como define Fleitman Jack (2000) en su obra “Negocios Exitosos” viene a ser “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”. (Fleitman, 2000)

La visión del Grupo Salinerito es: alcanzar una rentabilidad alta, no sólo en números sino también en calidad y variedad de productos para sus clientes, con el fin de lograr posicionarse en el mercado a nivel nacional, generar un valor

agregado a las ciudades a las que se llegará y contribuir al desarrollo de los colaboradores, basándose en la solidaridad de la familia salesiana y fortaleciendo así el trabajo en equipo. (Salinerito, s.f.)

1.2.3 Valores

Siliceo (1997), afirma que los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y que hacer de la empresa, mismos que permitirán de manera óptima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso y satisfacción de su personal y de sus clientes. (Siliceo, 1997)

Garfield (1992), afirma que, los valores son principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión. (Garfield, 1992, pág. 58)

El Grupo Salinerito presenta los siguientes valores:

Transparencia: líneas de comunicación e información confiables y oportunas, que fomentan la confianza, participación y aseguran el compromiso.

Democracia: conocimiento y aplicación de deberes y derechos ciudadanos.

Solidaridad: complementación de esfuerzos, distribución equitativa de los beneficios y énfasis en los espacios de solidaridad.

Responsabilidad: conocimiento, compromiso y cumplimiento consistente con el logro de los objetivos establecidos y las acciones de superación individual y colectiva.

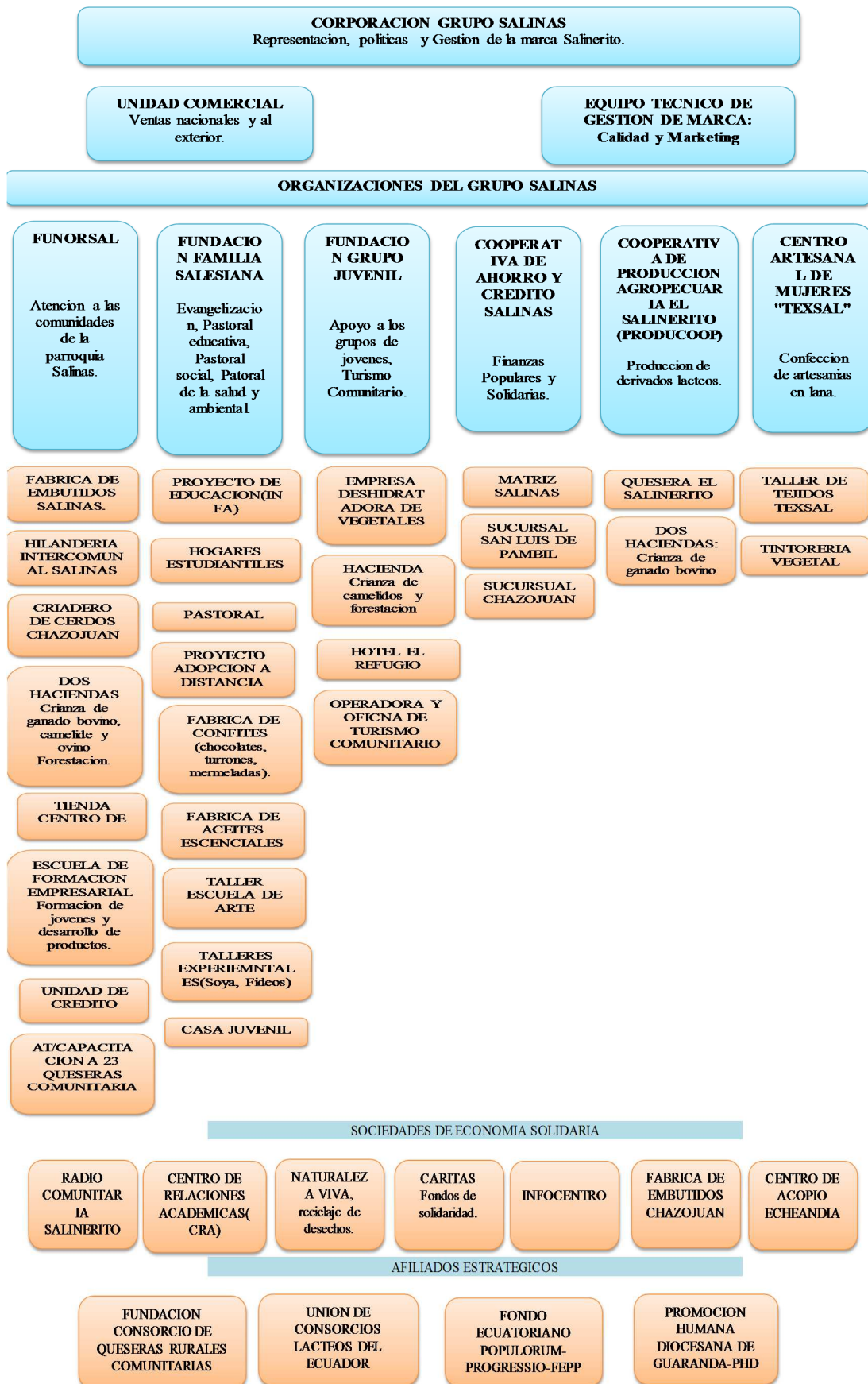
Honestidad: respeto al derecho ajeno en todos los ámbitos del convivir social.

Lealtad: acatar voluntariamente los principios y valores esenciales en la personas y en la sociedad. (Salinerito, s.f.)

1.3 ESTRUCTURA CORPORATIVA

La estructura corporativa del Salinerito es la siguiente:

Gráfico N° 2: Estructura Corporativa



Fuente: (Salinerito, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

1.3.1 Red Economía Solidaria

Se entiende por Economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento, consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Al concluir el proyecto y el apoyo suizo en diciembre de 1991, las estructuras y capacidades locales creadas continuaron operando y construyendo su sostenibilidad corporativa en alianza con varias ONG's. En 1999, estas estructuras locales y las ONG's ecuatorianas que continuaban ligadas al proceso constituyen las siguientes instituciones:

- **FUNCONQUERUCOM (Fundación Consorcio de Queserías Rurales Comunitarias):** actualmente tiene como socias a 80 queseras comunitarias ubicadas en seis provincias de la Sierra (Azuay, Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo, Pichincha y Tungurahua).
- **PHD (Fundación Promoción Humana Diocesana De Guaranda):** nace como extensión a nivel provincial, de un trabajo de desarrollo comunitario vivido en la parroquia Salinas desde el año de 1970, es una institución de

la iglesia que cree en la dignidad del ser humano, ofrece servicios de crédito y de desarrollo empresarial mediante metodologías asociativas orientadas a impulsar la economía especialmente de familias rurales emprendedoras contribuyendo a mejorar sus condiciones de vida y oportunidades económicas.

- **FEPP (El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio):** fundación privada con finalidad social, sin fines de lucro, auspiciada por la Conferencia Episcopal Ecuatoriana. Nació de la intención común de un grupo de laicos, sacerdotes y obispos, liderado por Mons. Cándido Rada, que buscaba dar respuesta al llamado de Pablo VI en la encíclica Populorum Progressio de crear un "fondo común" para la "asistencia a los más desheredados" en la perspectiva de un "desarrollo solidario de la humanidad".
- **LA FUNDACIÓN CHANKUAP:** recursos para el futuro, nació en 1996, surge en respuesta a la necesidad de dar sostenibilidad al trabajo de la misión, ampliar y estructurar las actividades de manera más especializada con un enfoque de desarrollo comunitario. Tres de los miembros de la Fundación son sacerdotes salesianos que trabajan con los Grupos Achuar y Shuar desde hace más de 25 años, mientras que el resto de sus miembros son laicos comprometidos con los pueblos indígenas.
- **MCCH (Fundación Maquita Cushunchic):** trabaja para modificar e incidir con equidad en la estructura, relaciones de la sociedad y la

economía en favor de las familias, comunidades y organizaciones de menos recursos del Ecuador, mediante procesos asociativos y productivos-comerciales estratégicos de Economía Social y Solidaria para mejorar su calidad de vida con valores humanos y cristianos.

- **RENAFIPSE (Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador):** es una organización de integración, representación política, organizativa y económica de Uniones y Redes de finanzas populares y solidarias. Son catorce las redes y uniones filiales que la conforman, las mismas que a su vez asocian a cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro, crédito y bancos comunales en Ecuador. Los objetivos de RENAFIPSE son entre otros promover la inclusión financiera, vivenciar los principios cooperativos universales y la búsqueda del bien común, que es lo que lleva a cientos de personas a ser parte de esta red.
- Su estrategia se orienta al fortalecimiento del buen gobierno, en la promoción del ahorro local y su reinversión en el territorio, para fomentar empleo.
- **AACRI (Asociación de Caficultores Rio Intag):** es una organización social que tiene varios componentes y objetivos, que ha sido capaz de administrar la empresa como un verdadero negocio, logrando incrementar volúmenes, calidad, exportaciones y rentabilidad, lo que ha resultado en un crecimiento sostenido. Entre estos objetivos se encuentran fomentar prácticas agrícolas amigables con el medio ambiente, una producción

orgánica a través del manejo sustentable en asociación con especies forestales endémicas, una certificación de origen y la comercialización con principios de mercado justo. (Salinerito, s.f.)

1.3.2 Socios De La Corporación Grupo Salinas

El Grupo Salinas es una instancia colectiva en el que confluyen las siguientes organizaciones:

- **FUNORSAL (Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas):**
fue creada en 1982 con la finalidad de dar seguimiento a las organizaciones de base, autoridades de gobierno e instituciones de apoyo. En 1987, la organización adquirió su vida jurídica con el nombre de FUNORSAL y actualmente es una organización de segundo grado con carácter de fundación social sin fines de lucro, se inspira en los objetivos de promoción integral de los grupos y organizaciones campesinas de la Parroquia Salinas. Su función principal es coordinar y promover el trabajo de todas las organizaciones de base en el aspecto social, técnico, productivo, administrativo y educativo como también promover y consolidar los principios de la Economía Solidaria propios de la cultura andina y del mensaje cristiano.

Con el fin de efectivizar su trabajo, se crearon equipos: Equipo Socio-Organizativo, de Comunidades y Ambiente, Financiero y de Empresas, Proyectos y Capacitación, y de Gestión del Talento Humano.

Las principales fuentes de trabajo son:

- Unidad de crédito
 - Hospedería campesina hilandería
 - Tintorería y mecánica
 - Embutidora
 - Centro de acopio
 - Granjas experimentales (tablón ventanas, praga pumín)
 - Protección del medio ambiente
 - Escuela de formación empresarial
- **FFSS (Fundación Familia Salesiana Salinas):** se legalizó en el año 2002 y siguiendo la regla salinera del camino a la autogestión, la fundación ha creado varias fuentes de trabajo para sostener sus actividades sociales.

Es propietaria de las siguientes empresas colectivas:

- Confites el Salinerito.
- Aceites esenciales y derivados.
- Escuela de arte y varios talleres educativos.

En coordinación con el Grupo Salinas, también está a cargo de:

- Radio comunitaria El Salinerito,
- CRA (Centro de Relaciones Académicas),

- Naturaleza Viva (compost, control natural de plagas, forestación con plantas nativas, reservorios y reservas naturales).

Los objetivos de la FFSS son apoyar a la niñez y juventud, en los campos de evangelización, educación y salud, fomentar el asociacionismo juvenil para favorecer la socialización, impulsar la creación de actividades de autofinanciamiento para introducir a los jóvenes en el mundo laboral con responsabilidad, coordinar actividades con las demás organizaciones de Salinas con las cuales comparte principios, fines y canaliza recursos dentro de sus líneas de acción, para todas las comunidades.

- **FUGJS (Fundación Grupo Juvenil Salinas):** en el año 1976, Patricia Sánchez reunió a jóvenes de Salinas con el fin de crear fuentes de trabajo para las nuevas generaciones (primera panificadora, mermeladas, piscicultura, forestación, hongos).

Para sostener sus actividades sociales y seguir su vocación de crear fuentes de trabajo para la juventud, la FUGJS fue poco a poco generando actividades y empresas, las cuales gestiona directamente.

Actualmente la FUGJS es propietaria de las siguientes empresas colectivas:

- Hotel “El Refugio”.
- Oficina de turismo comunitario.

- Operadora de turismo: gestiona paquetes turísticos con operadoras a nivel nacional e internacional.
- Fábrica de conservas y alimentos el Salinerito.
- **COACSAL (Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas):** la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas nace de una necesidad: conseguir la propiedad de las minas de sal en forma colectiva. Se constituyó legalmente como “Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.”, el 16 de Noviembre de 1972.

Tras haber transcurrido cuatro décadas de trabajo, confianza y desarrollo, se puede apuntar también al fortalecimiento económico de la cooperativa, objetivo indispensable para hacer frente a los nuevos retos que enfrentan Salinas y el Ecuador. Para esto es preciso proyectarse hacia el “Fortalecimiento del Sistema Financiero Parroquial Salinero” con una Red de Oficinas Financieras Locales dentro de la parroquia Salinas.

- **PRODUCCOOP** (Cooperativa de Producción Agropecuaria): en 1973 los salineros organizan la primera quesería comunitaria para elaborar queso fresco, la cual, por falta de transporte, se tuvo que detener por un tiempo, pero con el asesoramiento de José Dubach, quesero profesional de la Cooperación Técnica Suiza, en junio de 1978 los salineros retoman su empeño inaugurando una nueva quesería y un mes más tarde abren el local de Tiendas Queseras de Bolívar en el sector de Santa Clara, en la ciudad de Quito. Se inicia así el interesante proceso de producción y

comercialización comunitaria de quesos artesanales semi-maduros y maduros marca “Salinerito”. Esta primera quesería genera múltiples réplicas en la misma parroquia Salinas, en la provincia de Bolívar y en varias otras provincias del país.

Su producción está en la línea de lácteos, ganadería, forestación, agricultura, comercialización y servicios a sus asociados, forma parte del Grupo Salinas, fortaleciendo el trabajo coordinado de todos los sectores y actores del desarrollo dentro de la parroquia Salinas.

- **TEXSAL (Asociación de Artesanas y Centros Femeninos):** en los años 70's, las oportunidades de trabajo para los habitantes de los sectores rurales del Ecuador eran limitadas, casi inexistentes, por lo que en el año 1974 una agrupación de 15 jóvenes mujeres, guiadas por la salinera Gladys Salazar con el apoyo incondicional del Padre Antonio Polo, José Tonello, Teresa de Tonello, Carla Sbeghen y Gisela Kirst, deciden organizarse para aprovechar la lana producida por ovejas y llamas en la región, sin un destino comercial.

Inicialmente se utilizaba el hilo hilado a mano y en pequeños aparatos tradicionales de madera. Posteriormente las exigencias del mercado obligaron a utilizar el hilo hilado en máquinas de Ambato. Pero las dificultades en conseguirlo y la opción de dar valor agregado a la materia prima del lugar motivaron a crear la Hilandería Intercomunal Salinas, de la cual Texsal es el primer cliente.

La producción consiste en:

- Bufandas
- Gorras
- Guantes
- Ponchos y
- Cobijas

Poco a poco se pudo introducir los tejidos elaborados en almacenes de Quito, como: Ocepa, Productos Andinos y la Bodega. (Salinerito, s.f.)

2 ESTUDIO DE MERCADO

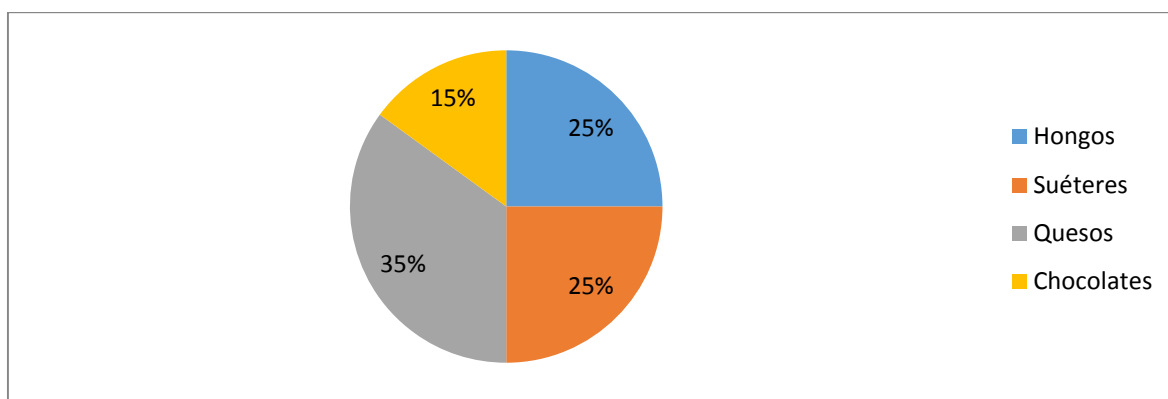
Para Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas (2004), el estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización" (Philip, Bloom, & Hayes, 2004, pág. 98)

Randall Geoffrey (2003), define el estudio de mercado de la siguiente manera: "la recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing" (Geoffrey, 2003, pág. 120)

Según Malhotra K. Naresh (1997), los estudios de mercado "describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor" (Malhotra, 1997, págs. 90-92)

Para realizar este estudio, antes es necesario conocer los productos que ofrece el Salinerito, y su comercialización externa e interna: quesos, chocolates, turrone, embutidos, panelas, hongos secos, textiles, hierbas medicinales, mermeladas, artesanías, entre otros, son ejemplos que hacen parte de la producción salinera.

El 50% de la producción va al mercado local, mientras que el resto, pero no de todos los productos, se exporta a Italia, Estados Unidos, Japón, Alemania y Suiza.

Gráfico N° 3: Productos de exportación

Fuente: Investigación realizada

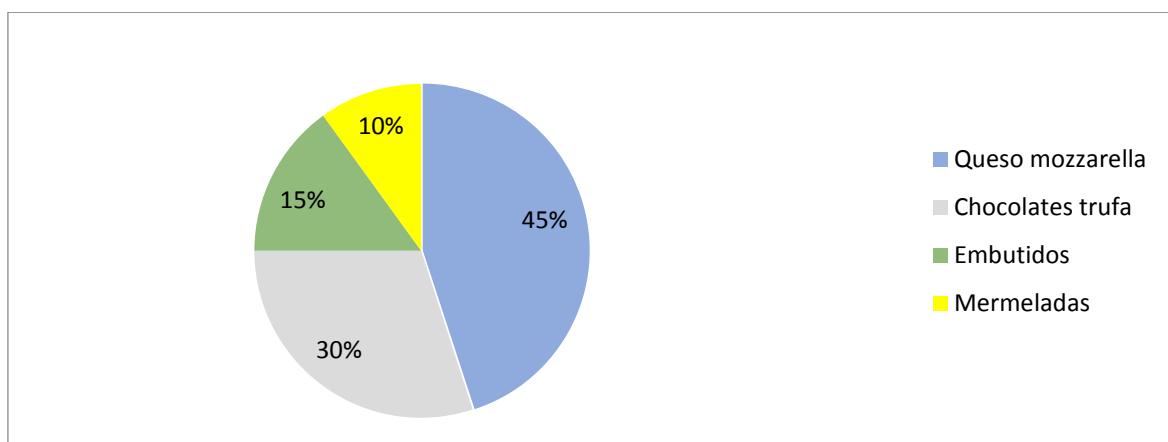
Elaborado por: Yamel Lara

Como se puede evidenciar en el gráfico, dentro de los productos de mayor exportación están los chocolates, quesos, textiles y hongos secos. Se debe mencionar que por pedidos u ocasiones especiales las hierbas medicinales y mermeladas también son productos de exportación.

En referencia a los hongos, estos se exportan para preparar cremas o como acompañantes de ensaladas. Dentro de los textiles que exporta el Salinerito tenemos suéteres, chompas, gorros, guantes y otros que se realizan bajo pedido.

Los productos que abarcan la mayor parte del mercado son los quesos y chocolates, tanto en consumo interno (nacional) como externo (internacional).

Por el número de habitantes y su cercanía a Salinas de Guaranda, el mercado principal de quesos y chocolates en el Ecuador es Quito, aquí el canal de distribución se encarga de que los productos lleguen al consumidor, este canal generalmente está compuesto por mayoristas como son los supermercados Supermaxi, Megamaxi, Mi Comisariato, etc.

Gráfico N° 4: Productos de mayor comercialización en el Ecuador

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

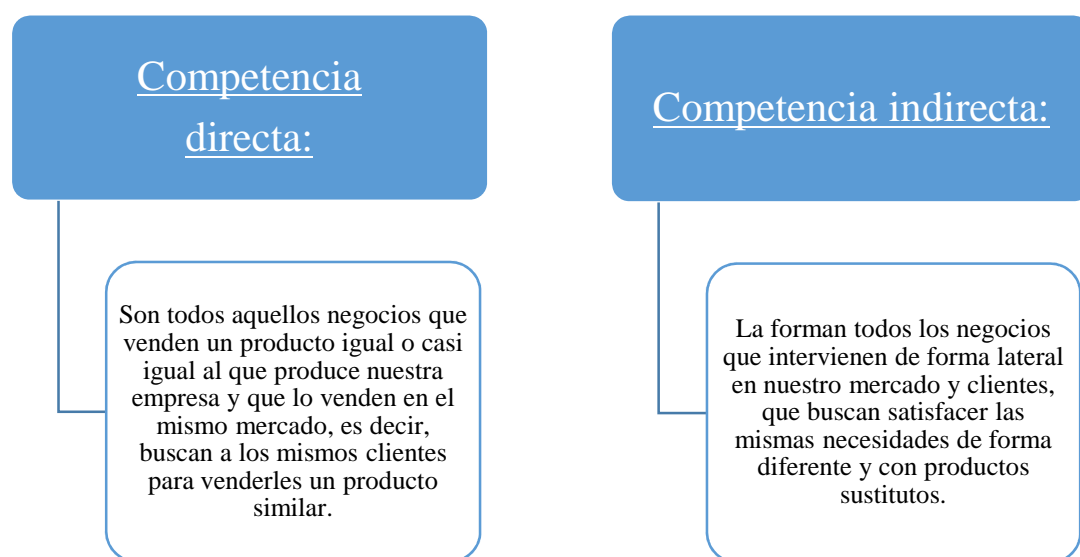
En el gráfico se aprecia que los dos productos de mayor colocación en el mercado son los quesos y chocolates, seguidos por embutidos y mermeladas. Otros productos con gran aceptación, pero no a nivel nacional, son la panela y el turrón.

En cuanto a artesanías, las mismas sólo se las confecciona dentro de Salinas, ya sea para promover la cultura ecuatoriana o para que los turistas se lleven un recuerdo del lugar.

2.1 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA

En cuestión de mercadotecnia es importante tener un conocimiento amplio acerca de toda la competencia para poder fijar posturas comerciales y promocionales, competidores grandes o pequeños, influyen en las decisiones de la empresa. Por lo dicho, es importante conocer sus casos de éxito y/o fracaso, para luego aprender de estas situaciones y para aplicarlas o no en la empresa.

Existen dos tipos de competencia:

Gráfico N° 5: Identificación de la Competencia

Fuente: (ESMAS, 2004)

Elaborado por: Yamel Lara

Para poder hacer una comparación con la competencia, se tiene que escoger uno o más productos que faciliten realizar la misma, para este caso, el queso y el chocolate han sido escogidos como patrones, por ser los productos de mayor comercialización para el Salinerito.

Para tener noción de lo que se va a comparar, en primera instancia, se hablará de los productos escogidos (generalidades, tipos y presentaciones) y en una segunda instancia se realizará un cuadro comparativo por producto y con cada firma competidora, firmas que según el Gerente de producción del Salinerito Fabián Vargas, son la competencia de su representada.

En el caso del queso las marcas competidoras son: Salinerito, Floralp y Alpina; para el caso del chocolate las marcas que compiten son: Salinerito, Nestlé y La Universal.

EL QUESO

Como característica principal, los quesos tienen una concentración mayor de nutrientes ya que en su proceso de elaboración pierden agua, por lo cual tienen un mayor contenido de proteína, grasa, calcio y fósforo comparados con la leche líquida.

En este alimento el contenido de vitaminas como la A y D dependerá del contenido de grasa, ya que en aquellos quesos que tienen más grasa el aporte de vitaminas liposolubles es mayor, en cambio en aquellos con bajo contenido de grasa se disminuye el contenido de vitaminas.

El queso es un derivado lácteo que puede ser incluido en la alimentación diaria ya que además de ser una buena opción para garantizar un adecuado aporte de proteína en el día, contiene micronutrientes que cumplen funciones muy importantes en el organismo.

Pueden ser consumidos solos o como parte de una comida. También pueden ser usados como ingrediente de un sinnúmero de recetas. Además, según su variedad combinan con alimentos salados o dulces y pueden consumirse fríos o calientes, en cada plato o preparación que se imagine. Los quesos se usan mucho en la preparación de ensaladas, sopas, pastas y pizzas.

La grasa es un nutriente que contribuye a mantener la temperatura corporal, y es necesaria para la utilización de vitaminas como la A, D, E y K. (Alpina Ecuador, s.f.)

La comparación de queso que se realizará, será según su proceso de elaboración, mismos que son:

Frescos.- No sufren proceso de curación alguno. Generalmente no tienen corteza y apenas se prensan. Poseen un aroma característico y se alteran con facilidad por lo que es necesario mantenerlos en refrigeración y consumirlos en pocos días.

Semi-maduros.- Este grupo abarca quesos de muy diversos tipos como son los de pasta azul, los de pasta amarilla y cremosa cuya corteza tiene cierta consistencia.

Maduros.- Estos quesos son sometidos a largos períodos de maduración, a veces superiores a un año, y sufren un proceso de prensado intenso. (Salinerito, s.f.)

Cuadro N° 2: Comparación de quesos Salinerito – Floralp

	SALINERITO	FLORALP	
	<i>Productos</i>	<i>Competencia Directa</i>	<i>Competencia Indirecta</i>
QUESOS FRESCOS	Fresco 500gr: textura y sabor suave, poco salado, ligeramente ácido, se funde en las comidas calientes.	Queso Fresco: queso fresco de tipo campesino, sabor suave y medio en sal.	
QUESOS SEMIMADUROS	Andino 1kg y 500gr: textura suave, muy elástico, sabor suave agradable.	Queso Camboxola: queso semimaduro de pasta suave, pero compacta, de consistencia suave y homogénea.	
	Mozzarella 500gr y mini mozzarella 250 gr: fresco semi-suave, elástico, poco salado, ligeramente ácido, pasta hilada.	Queso Mozzarella : Queso fresco de pasta hilada.	
	Sándwich 2,5kg y 150gr: textura consistente, flexible, sabor suave tipo holandés.	Queso Holandés: Queso semimaduro de sabor típico.	
QUESOS MADUROS	Gruyere 500gr: textura firme, sabor aromático, picante.		Queso Brie: semimaduro de sabor característicos y consistencia suave, con superficie recubierta de mohos blancos.
	Tilsit ají 2.5 kg: ligeramente amarillo, textura semi-suave, flexible, sabor poco picante, aroma suave.		
	Tilsit hierbas 2,5kg: ligeramente amarillo, suave, elástico con un ligero toque aromático de especias.	Queso Brie Finas Hierbas: queso semimaduro de sabor y consistencia suave, un toque de sabor y aroma propio de hierbas aromáticas o pimienta.	
	Parmesano duro y rallado: ligeramente amarillo, textura semi-suave, flexible, sabor poco picante, aroma suave.	Queso Parmesano: Es un queso duro de baja humedad y alto tenor graso, de color amarillento.	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Cuadro N° 3: Comparación de quesos Salinerito - Alpina

	SALINERITO	ALPINA	
	<i>Productos</i>	<i>Competencia Directa</i>	<i>Competencia Indirecta</i>
QUESOS FRESCOS	Fresco 500gr: textura y sabor suave, poco salado, ligeramente ácido, se funde en las comidas calientes.	El Queso Doble Crema es un queso fresco de pasta hilada, semiduro y semigraso, puede ser consumido solo o acompañando bebidas calientes como chocolate o sopas.	El Queso Mozzarella de Alpina es un queso fresco, semiduro, semigraso, de textura uniforme, no tiene corteza, su sabor es suave y característico.
QUESOS SEMIMADUROS	Andino 1kg y 500gr: textura suave, muy elástico, sabor suave agradable.	El queso Sabana de Alpina es un queso fresco, semiduro, graso, de textura uniforme y sabor suave.	El queso Fundido Americano de Alpina es un queso amarillo, semiduro y graso que enriquece las comidas y da buenas características a todas las recetas culinarias.
	Sándwich 2,5kg y 150gr: textura consistente, flexible, sabor suave tipo holandés.	El queso Holandés es uno de los quesos más tradicionales de Alpina. Es un queso tipo holandés gouda, semimaduro, semiduro, graso; de color amarillo, textura uniforme, con corteza, olor neutro y un exquisito sabor.	El Queso Emmental tiene un color amarillo marfil, cuenta con una corteza, la cual permite una mayor conservación y protección. Este queso está lleno de agujeros en su interior, característica frente a otras variedades de quesos maduros.
QUESOS MADUROS	Gruyere 500gr: textura firme, sabor aromático, picante.	La Mezcla para Fondue de Alpina nace de quesos maduros como el Emmental, Gruyere y Tilsit natural, los cuales son molidos, mezclados y empacados en frío.	
	Tilsit natural 500gr: ligeramente amarillo, pasta compacta sabor suave.	El Queso Tilsit de Alpina es un derivado lácteo, obtenido por la separación de las partes sólidas de la leche con la eliminación del suero o líquido, logrando así, una mayor concentración de nutrientes propios de la leche.	El queso Camembert de Alpina es un queso madurado, graso y de color marfil. Su olor es fuerte y su sabor suave. Recién hecho y fresco es totalmente blanco y casi no tiene moho y a medida que madura cambia su color.
	Tilsit ají 2.5 kg: ligeramente amarillo, textura semi-suave, flexible, sabor poco picante, aroma suave.		De forma triangular, el queso Brie de Alpina es un queso madurado por mohos, semiduro, graso, de color marfil.
	Tilsit hierbas 2,5kg: ligeramente amarillo, suave, elástico con un ligero toque aromático de especias.	El Queso Pecorino Alpina es ideal para elaborar salsas, para la preparación de platos de la cocina italiana como risottos y pastas.	El queso azul de Alpina es un queso madurado por mohos, semiduro, graso, con vetas verdes azuladas, de consistencia pastosa.
	Gouda 2,5kg y 500gr: ligeramente amarillo textura semi-suave, flexible, sabor poco picante, aroma suave.		El Queso Provolone Alpina aporta de manera natural calcio, capacidad para fundirse al calor, por lo que es ideal para prepararlo a la parrilla.

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Yamel Lara

CHOCOLATE

Según el Código Alimentario Español, el chocolate es una mezcla homogénea de cacao en polvo o pasta de cacao y azúcar pulverizada, a la que se le puede añadir manteca de cacao. En cualquier caso, debe contener, como mínimo, el 35% de componentes del cacao. El mismo documento también distingue entre diferentes tipos de chocolate, como el chocolate con leche, con frutos secos o con cereales y con frutas.

Existen tipos de chocolates como lo son:

Chocolate negro.- Debe contener, como mínimo, un 43% de cacao. Cuanto mayor es el contenido de cacao, más amargo resulta su sabor y menor es el porcentaje de azúcares y grasas.

Chocolate con leche.- La definición es sencilla, ya que el chocolate con leche es, así de simple, el tipo de chocolate al que a los característicos ingredientes de este producto, se le ha añadido leche.

Chocolate blanco.- Se trata de un producto elaborado con manteca de cacao, azúcar y materias sólidas de la leche.

Chocolate con frutos secos o con cereales.- Deriva de un chocolate (solo o con leche) al que se le ha añadido entre un 8% y un 40% de avellanas, almendras, nueces, piñones o cereales tostados, enteros o troceados.

Chocolate con frutas.- Procede de un chocolate solo o con leche al que se le han añadido entre un 5% y un 40% de frutas, enteras o troceadas, desecadas o confitadas.
(Consumer, s.f.)

Cuadro N° 4: Comparación de chocolates Salinerito – Nestlé

SALINERITO	NESTLE	
<i>Productos</i>	<i>Competencia Directa</i>	<i>Competencia Indirecta</i>
Chocolate en barra (Valdivian).	Nestlé classic	Nestlé crunch
Chocolates en formas de huevo, medianos y grandes.		Nestlé galak
Chocolates de figuras con leche.	Nestlé dolca	Nestlé extrafino almendras
Trufas de chocolate surtidas		Nestlé munchies(galleta)
Chocolate con pasas o uvillas rellenas de chocolates.	Nestlé milk cranberries	Nestlé tango
Chocolates rellenos de licor, chocolates rellenos de menta.		Nestlé turtles(figuras)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Cuadro N° 5: Comparación de chocolates Salinerito – La Universal

SALINERITO	LA UNIVERSAL	
<i>Productos</i>	<i>Competencia Directa</i>	<i>Competencia Indirecta</i>
Chocolate en barra (Valdivian).	Manicho	Croquetas
Chocolates en formas de huevo, medianos y grandes.	Huevitos	Avela
Chocolates de figuras con leche.	Milkys	Zambo blanco
Trufas de chocolate surtidas	Mig	Mentas
Chocolate con pasas o uvillas rellenas de chocolates.		Superior
Chocolates rellenos de licor, chocolates rellenos de menta.		Choco choc

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

2.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Conocer las características del consumo en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Identificar cuál es la capacidad adquisitiva de los consumidores.
- Establecer qué grado de conocimiento tienen los consumidores en relación a los productos el Salinerito.
- Saber con qué frecuencia consumen esta clase de productos - diaria, semanal o mensualmente.
- Conocer en dónde los clientes compran los quesos y chocolates, Supermaxis, Megamaxis, Comisariatos, tiendas, etc.
- Identificar cuáles son las marcas preferidas por los consumidores al momento de obtener productos como quesos y chocolates.
- Determinar qué percepción tienen los clientes acerca de la marca el Salinerito.
- Conocer que tan posicionada está la marca el Salinerito frente a la competencia.
- Saber si la competencia es conocida, qué tan fuerte es la marca Floralp y Alpina en comparación con el Salinerito.
- Saber qué emociones suscitan al ver el logotipo de la marca el Salinerito.

- Investigar si el consumidor ha escuchado la historia de la marca el Salinerito, qué significado tiene, qué les proyecta y si las personas se identifican con la marca.
- Conocer si los clientes han leído u observado publicidad de la marca el Salinerito en medios como revistas, periódicos, televisión, redes sociales, etc.
- Tener conocimiento sobre los factores de compra de los consumidores al momento de escoger un producto alimenticio.
- Indagar acerca de los niveles de precios de los quesos y chocolates que compran los consumidores.

2.3 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

2.3.1 Focus Group

Cuadro N° 6: Focus Group

FOCUS GROUP		
El objetivo de un focus group es conocer qué piensan los participantes y por qué; saber sus sentimientos acerca de un producto o servicio, tratando de explorar lo que hay en el lado emocional más allá del racional.	Debe existir un moderador, quien es la persona que expone el guión del tema y preguntas a tratar, a la vez permite que los participantes dialoguen entre sí y se planteen preguntas, así el moderador ejercerá un control mínimo sobre dicha interacción.	Esto lleva a que el focus group dé conclusiones sobre el tema a estudiar. Así se podrá plantear la planeación de estrategia de posicionamiento.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

2.3.2 Guión del Moderador

Buenas tardes compañeros, estamos aquí para resolver inquietudes sobre una marca que se desea posicionar en el Distrito Metropolitano de Quito. Para esto vamos a hablar de algunos productos que son de consumo diario, por ejemplo me van a comentar si:

- Consumen quesos?
- Qué tipos de quesos? Frescos, maduros, semimaduros?
- En qué horarios u ocasiones consumen quesos? Cuántas veces por semana consumen el producto?
- Con qué lo combinan?
- Al momento de comprar un queso tienen en cuenta el precio, marca, empaque, cantidad o calidad?
- Que otra clase de queso les gustaría consumir?
- En dónde compran los quesos? Supermaxis, Megamaxis, Comisariatos, tiendas, etc.
- Qué marca se les viene a la mente con el producto queso?

Ahora vamos a hacer una degustación de dos tipos de quesos, después de la misma me dejarán saber sus impresiones sobre los productos.

Una vez que he escuchado sus comentarios, procedo a cambiar de producto, el chocolate:

- Qué tipo de chocolates consumen - en barra, derretido, huevos de chocolate y leche, pasas por dentro, rellenos de caramelo, etc.?
- En dónde compran chocolate? Cuántas veces por semana lo compran? En qué lugar lo compran?
- Cuándo consumen chocolate?
- En qué ocasiones consumen chocolate – fiestas, reuniones o todos los días?
- Qué es lo más importante al momento de comprar chocolates - precio, marca, empaque, cantidad, calidad, logotipo?
- Tienen marcas que les recuerden al chocolate? Creen qué son fieles a esa marca? Por qué?
- Han escuchado sobre el Salinerito? Saben qué es una marca? Qué productos vende? Qué opinión tienen de los productos? Qué producto les parece el más atractivo?

- Conocen acerca de la historia de la marca el Salinerito, qué significado tiene, que les proyecta, se identifican las persona con la marca?
- Cómo ven la marca el Salinerito frente a la competencia? Qué creen que le hace falta a el Salinerito para tener un mejor posicionamiento?
- Qué emociones suscitan al ver el logotipo de la marca el Salinerito, piensan que la imagen es apropiada y llamativa para captar la atención del consumidor? Qué añadirían o cambiarían?
- Piensan que la publicidad que ofrece el Salinerito es suficiente?
- Han escuchado alguna vez sobre promociones del Salinerito?
- Por qué medios de comunicación se enteran de nuevos productos, promociones, etc.?

En este momento entregaré premios a las cuatro personas que más participaron en la realización de este focus group.

Agradezco por su presencia y por brindarme unos minutos de su tiempo para realizar este focus group que será de gran ayuda para culminar mi tesis.

2.3.3 Perfil de los Participantes

Los participantes serán personas adultas, mayores de 25 años, porque son clientes con un amplio conocimiento de hogar y de lo que significa llevar productos de calidad para sus familias. Son personas de clase económica media-alta que puedan elegir al momento de comprar sin tener como factor primordial el precio. Personas profesionales que sepan distinguir lo que hay más allá de un producto, ya sean las emociones o experiencias que lleve consigo la marca.

2.3.4 Descripción del Focus Group

Este focus group se realizó en la oficina 402 del edificio Eveliza Plaza ubicado en las calles Checoslovaquia E9-95 y Suiza, en el mismo participaron once personas mayores a 25 años, con diferentes estados civiles y estratos sociales, 3 hombres y 8 mujeres.

Previo al focus group, se adquirieron diferentes tipos de quesos y chocolates para ser ofrecidos durante la realización del mismo, así mismo se imprimieron varios ejemplares del logo del Salinerito para que las personas lo analicen y posteriormente transmitan sus emociones u opiniones que percibieron al momento de observarlo.

Para tener orden y continuidad en el desarrollo del focus group, este evento tuvo una persona que lideró el mismo, la moderadora.

Este focus group contó con un secretario, mismo que tomó nota de todos los comentarios y opiniones relevantes manifestados por los participantes.

La duración de este focus group ascendió a 45 minutos aproximadamente y para todo este tiempo se contó con un camarógrafo que captó todas las impresiones de los involucrados e imágenes del escenario.

2.3.5 Resultados

Los resultados arrojados por el focus group se dividirán a continuación en tres grupos: quesos, chocolates, marca.

QUESOS

- El 80% de los participantes consume quesos a diario, generalmente en la mañana. El 20% no son consumidores frecuentes de este producto.
- Holandés, Guerrero, González, El Kiosko, La Finca, Floralp, Salinerito, Supermaxi son las marcas preferidas por los participantes a la hora de consumir queso.
- El modo de consumir queso generalmente es en sánduches, tostadas, patacones, café y vino.

- Los participantes tienden a comprar queso por tradición, calidad, sabor, según la necesidad de la receta, textura, ubicación en la percha, quedando el precio como último factor al momento de comprar un queso.

CHOCOLATES

- Los chocolates que tienden a comprar los participantes son MilkyWay, Ferrero, Nestlé, Snickers, Nutella, Galak, Manicho, Cyrano, Perugina.
- A la hora de elegir un chocolate, los participantes se fijan en la presentación, envoltura, empaque y no en el precio.
- Los participantes prefieren los siguientes tipos de chocolates: en barra, trufas y derretidos.
- Una debilidad mencionada respecto a los chocolates del Salinerito es que sólo se los encuentra en dos puntos de venta en todo el Distrito Metropolitano de Quito.

MARCA

- Según lo mencionado por los participantes, el Salinerito es una marca conocida sólo por quesos y pizzas, pero no tiene reconocimiento en el mercado.

- Los participantes al ver el logo del Salinerito lo asociaron con naturaleza, comunidad, no industrial, personas del campo, conquista de ciudad, producto de la sierra, artesanal, progreso, familiar, país.
- Un participante afirma que no cambiaría nada del logo, el resto dice que cambiaría lo siguiente: actualizarlo conservando las mismas características, crear un eslogan y añadirlo al logo, especificar de dónde proviene (costa o sierra).
- El único medio en dónde han visto algo sobre el Salinerito es en noticieros.
- Piensan que el Salinerito se ha enfocado en hacer un buen producto y no en posicionar la marca en el mercado.
- Comentan que el Salinerito no tiene publicidad, por tal motivo no genera atracción en el mercado.
- Se comentó que la presentación es muy básica (envoltura, caja, empaque) para que sirva como obsequio en fechas especiales.
- Un participante menciona que no compraría un chocolate del Salinerito porque su empaque no le da confianza, crea sensaciones negativas como: expuesto al sol, producto expirado, conservado en lugares no apropiados.

2.4 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

2.4.1 Tipo de Muestreo

Existen diferentes criterios de clasificación de los diferentes tipos de muestreo, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.

- **Muestreo probabilístico**

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño no tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas. Sólo estos métodos de muestreo probabilísticos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables. Dentro de los métodos de muestreo probabilísticos se encuentran los siguientes tipos:

- **Muestreo aleatorio simple:**

La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir. Por ejemplo uno de estos mecanismos es utilizar una tabla de números aleatorios, o también con un ordenador generar números

aleatorios, comprendidos entre cero - uno y multiplicarlos por el tamaño de la población.

Este procedimiento, atractivo por su simpleza, tiene poca o nula utilidad práctica cuando la población que se está manejando es muy grande.

- Muestreo aleatorio sistemático:

Este procedimiento exige, como el anterior, numerar todos los elementos de la población, pero en lugar de extraer (n) números aleatorios sólo se extrae uno. Se parte de ese número aleatorio i , que es un número elegido al azar, y los elementos que integran la muestra son los que ocupa los lugares $i, i+k, i+2k, i+3k, \dots, i+(n-1)k$, es decir se toman los individuos de k en k , siendo k el resultado de dividir el tamaño de la población entre el tamaño de la muestra: $k=N/n$. El número i que se emplea como punto de partida será un número al azar entre 1 y k . El riesgo de este tipo de muestreo está en los casos en que se dan periodicidades en la población ya que al elegir a los miembros de la muestra con una periodicidad constante (k) podemos introducir una homogeneidad que no se da en la población. Imaginemos que estamos seleccionando una muestra sobre listas de 10 individuos en los que los primeros son varones y los 5 últimos mujeres, si se emplea un muestreo aleatorio sistemático con $k=10$ siempre se seleccionará sólo hombres o sólo mujeres, no podría haber una representación de los dos sexos.

- Muestreo aleatorio estratificado:

Consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí (estratos) que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica (se puede estratificar, por ejemplo, según la profesión, el municipio de residencia, el sexo, el estado civil, etc.). Lo que se pretende con este tipo de muestreo es asegurarse de que todos los estratos de interés estarán representados adecuadamente en la muestra. Cada estrato funciona independientemente, pudiendo aplicarse dentro de ellos el muestreo aleatorio simple o el estratificado para elegir los elementos concretos que formarán parte de la muestra. En ocasiones las dificultades que plantean son demasiado grandes, pues exige un conocimiento detallado de la población. (tamaño geográfico, sexos, edades,...). La distribución de la muestra en función de los diferentes estratos se denomina afijación, y puede ser de diferentes tipos:

- Afijación Simple:

- A cada estrato le corresponde igual número de elementos muestrales.

- Afijación Proporcional:

- La distribución se hace de acuerdo con el peso (tamaño) de la población en cada estrato.

- Afijación Óptima (Neyman):

Se tiene en cuenta la previsible dispersión de los resultados, de modo que se considera la proporción y la desviación típica. Tiene poca aplicación ya que no se suele conocer la desviación.

- Muestreo aleatorio por conglomerados o áreas:

Mientras que en el muestreo aleatorio estratificado cada estrato presenta cierta homogeneidad, un conglomerado se considera una agrupación de elementos que presentan características similares a toda la población.

Por ejemplo, para analizar los gastos familiares o para controlar el nivel de audiencia de los programas y cadenas de televisión, se utiliza un muestreo por conglomerados.

El muestreo por conglomerados consiste en seleccionar aleatoriamente un cierto número de conglomerados (el necesario para alcanzar el tamaño muestral establecido) y en investigar después todos los elementos pertenecientes a los conglomerados elegidos.

- Muestreo no probabilístico:

En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad, salvo en situaciones muy concretas en la que los errores cometidos no son grandes, debido a la homogeneidad de la

población, en general no es un tipo de muestreo riguroso y científico, dado que no todos los elementos de la población pueden formar parte de la muestra. Por ejemplo, si se realiza una encuesta telefónica por la mañana, las personas que no tienen teléfono o que están trabajando, no podrán formar parte de la muestra.

- Muestreo no Probabilístico:

Existen otros procedimientos para seleccionar las muestras, que son menos precisos que los citados y que resultan menos costosos. El procedimiento más utilizado es el muestreo no probabilístico, denominado opinático consistente en que el investigador selecciona la muestra que supone sea la más representativa, utilizando un criterio subjetivo y en función de la investigación que se vaya a realizar.

Con el muestreo opinático la realización del trabajo de campo puede simplificarse enormemente pues se puede concentrar mucho la muestra. Sin embargo, al querer concentrar la muestra, se pueden cometer errores y sesgos debidos al investigador y, al tratarse de un muestreo subjetivo (según las preferencias del investigador), los resultados de la encuesta no tienen una fiabilidad estadística exacta.

Entre los métodos de muestreo no probabilísticos más utilizados en investigación encontramos:

- **Muestreo por cuotas:** También denominado en ocasiones "accidental". Se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación. Mantiene, por tanto, semejanzas con el muestreo aleatorio estratificado, pero no tiene el carácter de aleatoriedad de aquél.

- **Muestreo intencional o de conveniencia:** Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Es muy frecuente su utilización en sondeos preelectorales. También puede ser que el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es el utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso.

- **Bola de nieve:** Se localiza a algunos individuos, los cuales conducen a otros, y estos a otros, y así hasta conseguir una muestra suficiente. Este tipo se emplea muy frecuentemente cuando se hacen estudios con poblaciones "marginales", delincuentes, sectas, determinados tipos de enfermos, etc.

- **Muestreo Discrecional:** A criterio del investigador los elementos son elegidos sobre lo que él cree que pueden aportar al estudio.

El tipo de muestreo que se va a estudiar en esta tesis es el modelo no probabilístico, que se trata de realizar un estudio de mercado mediante encuestas, aunque estadísticamente los resultados de la encuesta no tienen una fiabilidad exacta. (Docs Google, s.f.)

2.4.2 Tamaño de la Muestra

Para la determinación de la muestra, se utiliza la fórmula para poblaciones finitas, ya que se conoce el número total de la población a estudiar.

El tamaño de la muestra se calcula con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

$Z^2 = 1.96$ (nivel de confianza es del 95%).

p = proporción esperada o probabilidad de ocurrencia (en este caso 0.5).

q = probabilidad de no ocurrencia. $1 - p$ (en este caso $1 - 0.5 = 0.5$).

e = límite aceptable de error muestral.

n =	$\frac{2.239.191 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2 \cdot (2.239.191 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$
n =	384,09

Los datos que tenemos junto a la fórmula establecida, arroja el siguiente resultado: 384 encuestas a realizar, pero por datos exactos se ejecutarán 400 encuestas.

2.4.3 Elección de las Unidades Muestrales

Según Hernández Sampieri, Roberto Fernández Collado, Carlos Baptista Lucio, Pilar (1997), para seleccionar una muestra lo primero que hay que definir es la unidad de análisis (personas, organizaciones, periódicos, situaciones, eventos). El sobre qué o quiénes se van a recolectar datos depende de los planteamientos del problema a investigar y de los alcances del estudio. Estas acciones llevarán al siguiente paso, que consiste en delimitar una población.

Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población.

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada, y sobre la cual se pretende generalizar los resultados.

Es preferible establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales.

Un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema.

Al seleccionar la muestra se debe evitar tres errores que pueden presentarse: no elegir a casos que deberían ser parte de la muestra (participantes que deberían estar y no fueron seleccionados), incluir a casos que no deberían estar porque no forman parte de la población y seleccionar casos que son verdaderamente inelegibles.

El primer paso para evitar tales errores es una adecuada delimitación del universo o población. Los criterios que cada investigador cumpla depende de sus objetivos de estudio, lo importante es establecerlos de manera muy específica. Toda investigación debe ser transparente, así como estar sujeta a crítica y réplica, este ejercicio no es posible si al examinar los resultados no se puede referirlos a la población utilizada en un estudio.

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Un subconjunto de elementos que pertenece a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra y, desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población.

Arias (2006), plantea que la Población Finita “es la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Mientras que la Población Infinita es aquella que se desconoce el total de elementos que la conforman. (Arias , 2006, pág. 81)

De acuerdo al marco teórico, este estudio se hace en base a una población finita, ya que el número de habitantes del Distrito Metropolitano de Quito es conocido, 2'239.191.

Después de conocer la población, se realizará el análisis muestral para conocer el número de encuestas que se realizará por sectores en el DMQ.

2.4.4 Segmentación de Mercado

La segmentación del mercado se define como "el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada característica, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento". (Buenas Tareas, s.f.)

Existen diferentes tipos de segmentación, pero por las características de los productos (consumo masivo) que se escogieron para realizar el sondeo, sólo se procede a realizar la segmentación geográfica y la segmentación demográfica.

La segmentación geográfica implica dividir el mercado en diversas unidades territoriales como naciones, estados, regiones, condados, ciudades o vecindarios. Para esta investigación, se dividirá a Quito en cuatro secciones: norte, centro, sur y valles.

La segmentación demográfica consiste en dividir el mercado en grupos como sexo, edad, tamaño de la familia, raza, religión, clase social, nivel de instrucción, ingresos económicos, ciclo de vida familiar, nacionalidad. Para el caso en desarrollo, se tomarán en cuenta muchas de las variables mencionadas anteriormente, pero que no serán relevantes a la hora de analizar los resultados que se obtengan de la investigación, no así, la variable 'edad' tendrá la particularidad de ser limitada, es decir, no podrán participar en las exploraciones personas menores a 25 años de edad, debido a que se estima que no tienen capacidad de compra.

El Distrito Metropolitano de Quito, según datos del último censo realizado por el INEC, tiene una población de 2'239.191 habitantes, de los cuales, a 400 se les encuestará tomando en cuenta la siguiente distribución: 40% será dirigido a la población del norte de Quito (160 encuestas), 30% dirigido a la población del sur de Quito (120 encuestas), 20% dirigido a la población del centro de Quito (80 encuestas), y el último 10% dirigido a la población de los valles de Quito (40 encuestas). Con este mismo criterio de porcentajes, el Salinerito distribuye

actualmente sus productos en Quito, esto se conoce gracias a datos estadísticos que posee la empresa, en cuanto a la capacidad de compra por zonas.

2.4.5 Mercado Objetivo

Philip Kotler y Gary Armstrong, considera que un mercado objetivo, también llamado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir". (Kotler & Armstrong, 2003, págs. 61,235,255)

Stanton, Etzel y Walker, definen el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". Otra definición de los mismos autores, dice que "un segmento de mercado (personas u organizaciones) para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta". (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, págs. 18-167-183)

Philip Kotler, define el mercado meta o mercado al que se sirve como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". Cabe señalar, que según Philip Kotler, el mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular. (Kotler, Dirección de Mercadotecnia., págs. 246-287)

Para este estudio se ha escogido al Distrito Metropolitano de Quito como el mercado a donde se quiere llegar con el posicionamiento de la marca Salinerito.

Las razones por las que se escogió Quito son las siguientes:

- Como ciudad, su número de habitantes es el segundo más alto del Ecuador.
- Está ubicada a una corta distancia de Salinas de Guaranda, lugar de donde proviene la marca Salinerito.
- Es la capital de la República del Ecuador.
- Cuenta ya con una planta de producción del Salinerito.
- La ciudad cuenta con un enorme movimiento comercial.
- El lugar de residencia del autor de esta tesis es Quito.

2.4.6 Diseño del Cuestionario

Objetivo: Conocer el posicionamiento que tiene la marca el Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito.

Encuesta para conocer el posicionamiento que tiene la marca el Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito.

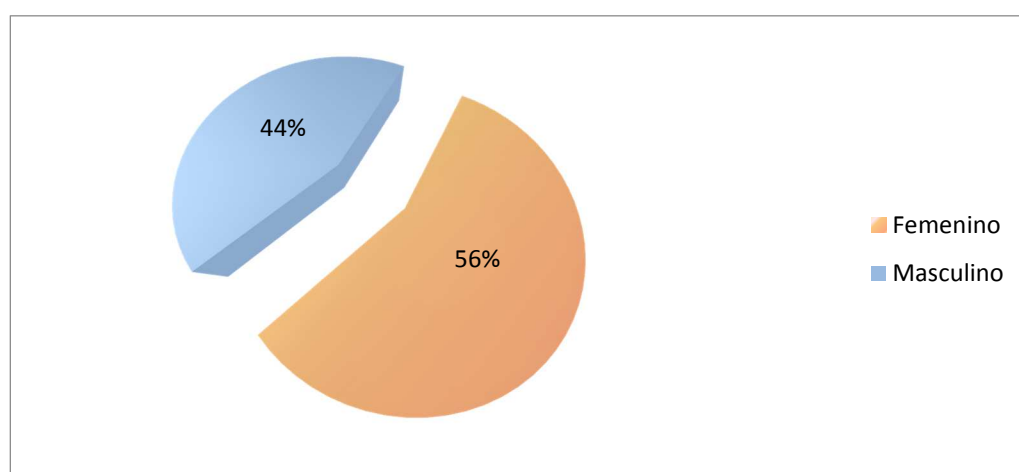
El modelo de la encuesta lo podemos observar en el Anexo 1.

2.4.7 Resultados

La tabulación se presenta junto con el análisis de cada una de las variables, de forma individual y secuencial al orden de la encuesta. Los valores de los resultados se expresan por medio de gráficos circulares, los que permiten representar de forma relativa los porcentajes obtenidos en la investigación.

Pregunta 1: Sexo

Gráfico N° 6: Sexo



Fuente: Investigación realizada

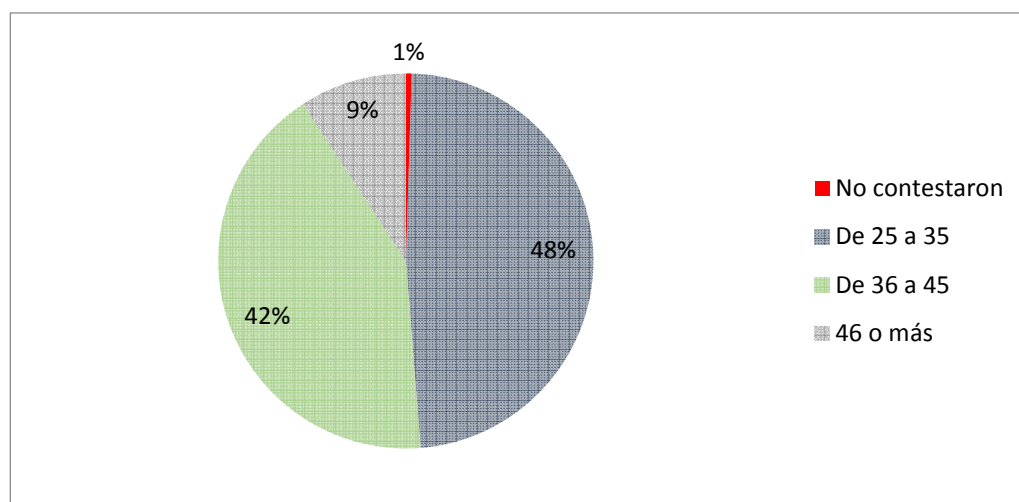
Elaborado por: Yamel Lara

Esta pregunta, que es la partida de la encuesta, es necesaria para saber que género de nuestro mercado meta consume más quesos y chocolates. Esto es importante saber porque las estrategias, campañas publicitarias, empaques, presentaciones y demás relacionados a los productos y marcas se diseñan e implementan considerando a quiénes se dirigen.

El 56% de las encuestas realizadas fueron a mujeres, siendo la diferencia el 44% a hombres. Es decir, de las 400 encuestas, 223 fueron entregadas a mujeres y 177 fueron realizadas por hombres.

Pregunta 2: Qué edad tiene?

Gráfico N° 7: Edad



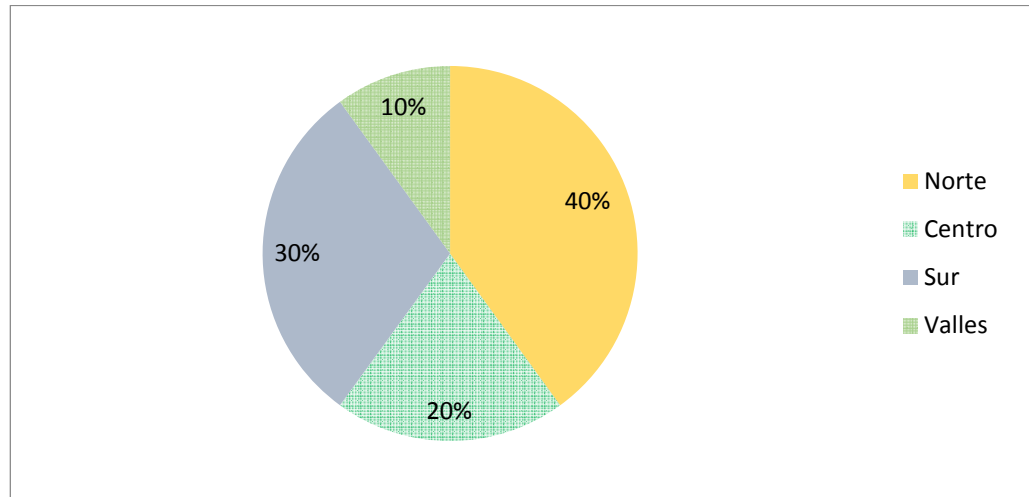
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Yamel Lara

Como la primera pregunta, ésta nos dice cómo enfrentar al mercado. Se puede observar que el 48% de los encuestados están en el rango de 25 a 35 años de edad, el 42% entre 36 y 45 años, el 9% corresponde a la categoría de entre 46 o más años de edad y tan sólo un 1% prefirió no revelar su edad.

De los resultados arrojados se puede decir que el rango de edades de los encuestados es favorable para este estudio, ya que la mayoría de encuestados tienen entre 25 y 45 años, mismo que forma parte de la población económicamente activa, es decir, tienen poder adquisitivo.

Pregunta 3: Sector dónde vive?

Gráfico N° 8: Sector de residencia



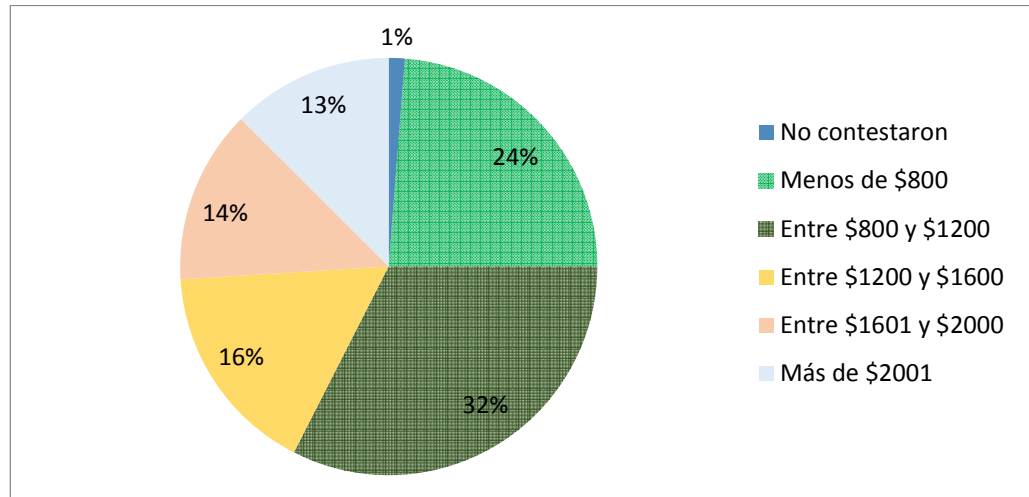
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Esta pregunta, clave para la segmentación geográfica de mercado, nos dice que el 40% de los encuestados vive al norte del DMQ, 30% al sur, 20% en el centro y 10% en los valles. De lo cual se puede destacar que obtendremos información acorde a los estratos sociales marcados en el Distrito Metropolitano de Quito y que es conveniente teniendo en cuenta que si se quiere vender un producto o marca, siempre será razonable dirigirse al sector con más probabilidades de compra.

Pregunta 4: Sus ingresos mensuales son de?

Gráfico N° 9: Ingresos mensuales



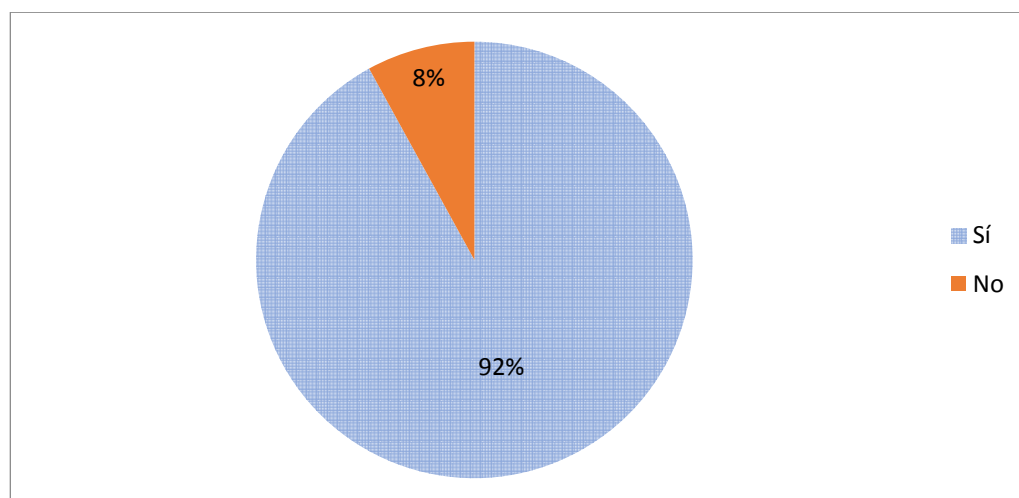
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Esta pregunta, parte de la segmentación psicográfica, revela que el 32% de los encuestados tiene un ingreso mensual entre \$800 y \$1200, el 24% menos de \$800, el 16% gana entre \$1200 y \$1600 mensualmente, el 14% entre \$1601 y \$2000, el 13% más de \$2001 y sólo un 1% se abstuvo de contestar a esta pregunta.

De los resultados se puede analizar que el 75% de los encuestados tiene ingresos mensuales superiores a \$800, lo cual es beneficioso para el estudio, ya que la información brindada es de gente que tiene un poder de compra óptimo, así mismo, no se tendrá un sesgo basado solamente en el precio del producto.

Pregunta 5: Suele consumir regularmente queso?

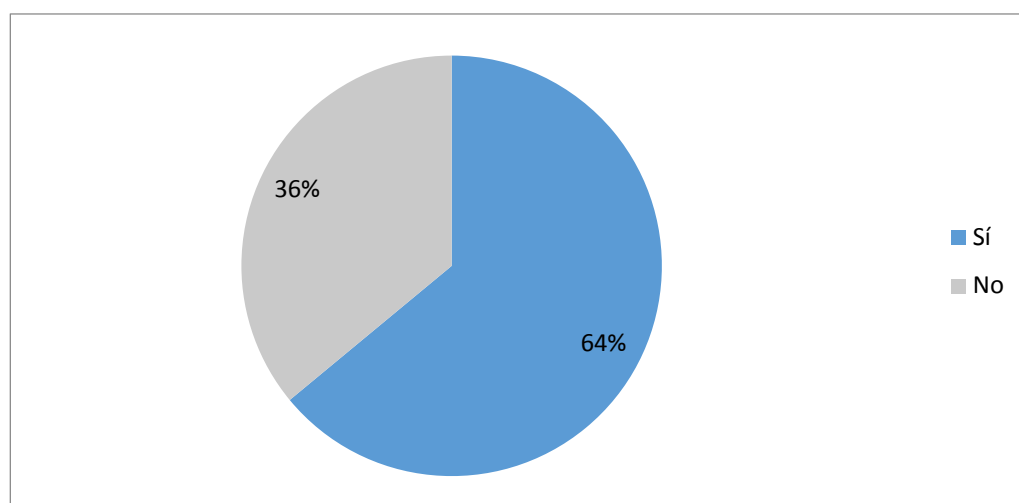
Gráfico N° 10: Consumo de quesos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

El 92% de los encuestados respondieron afirmativo a esta pregunta, porcentaje sumamente positivo para alcanzar los objetivos de esta tesis. El 8% de los encuestados respondió que no consume quesos.

Pregunta 6: Consume chocolates con frecuencia?

Gráfico N° 11: Consumo de chocolates

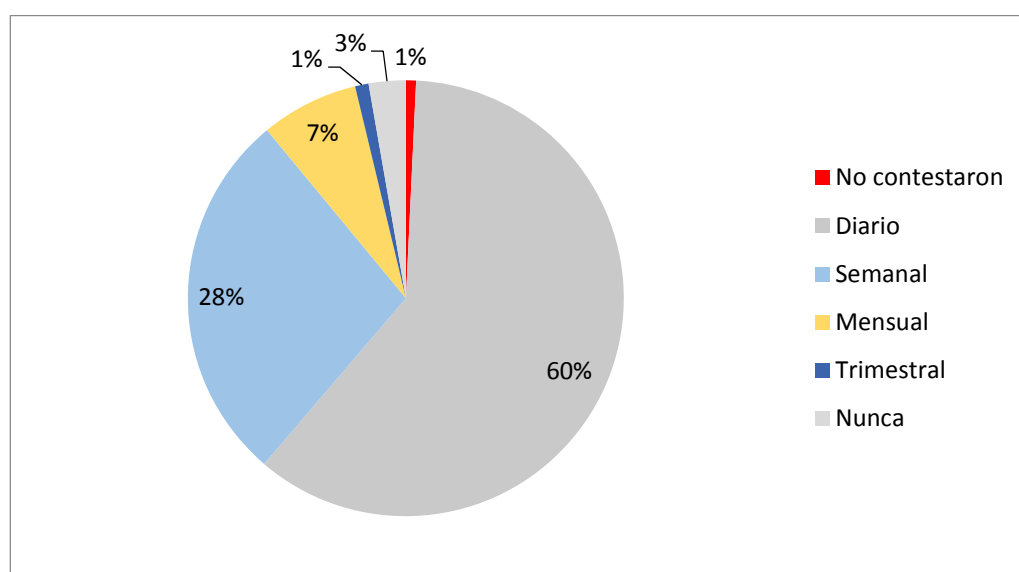
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

El 64% de los encuestados afirma consumir chocolates, mientras que el 36% deja saber su aversión al consumo de este producto. Esto confirma que el queso, producto de la canasta básica, tiene un mayor consumo, mientras que el chocolate es un gusto para el paladar de los consumidores.

Pregunta 7: Con qué frecuencia consume quesos?

Gráfico N° 12: Frecuencia de consumo de quesos



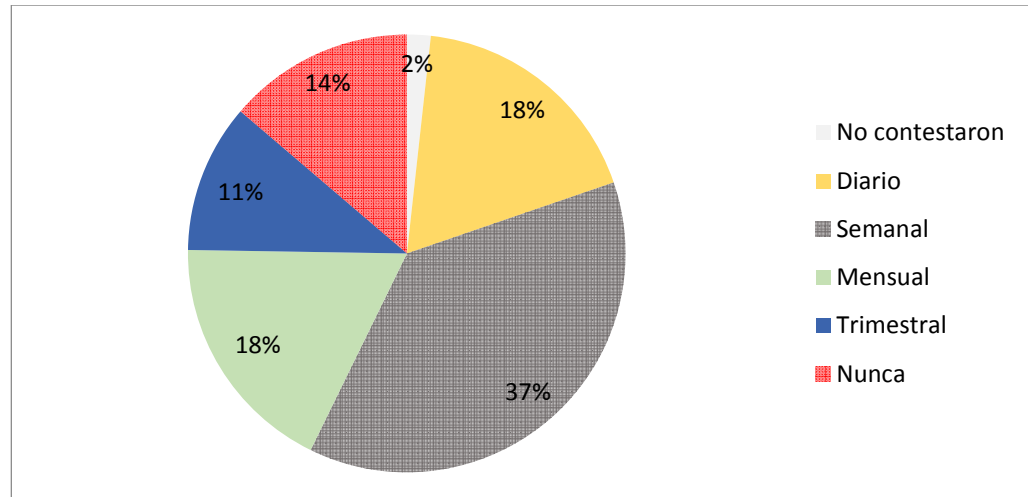
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Yamel Lara

El consumo diario de quesos es una tendencia para el 60% de los encuestados, mientras que un 28% de los encuestados consume queso semanalmente, quedando un 7% de encuestados que consumen cada mes queso, un 3% nunca, un 1% trimestralmente y otro 1% no contestó a la pregunta.

Con un 88% de consumo frecuente de queso, se confirma que fue un acierto haber escogido a este producto para lograr el objetivo de este estudio, que es

tener todas las herramientas necesarias para posicionar la marca el Salinerito en el DMQ.

Gráfico N° 13: Frecuencia de consumo de chocolates



Fuente: Investigación realizada

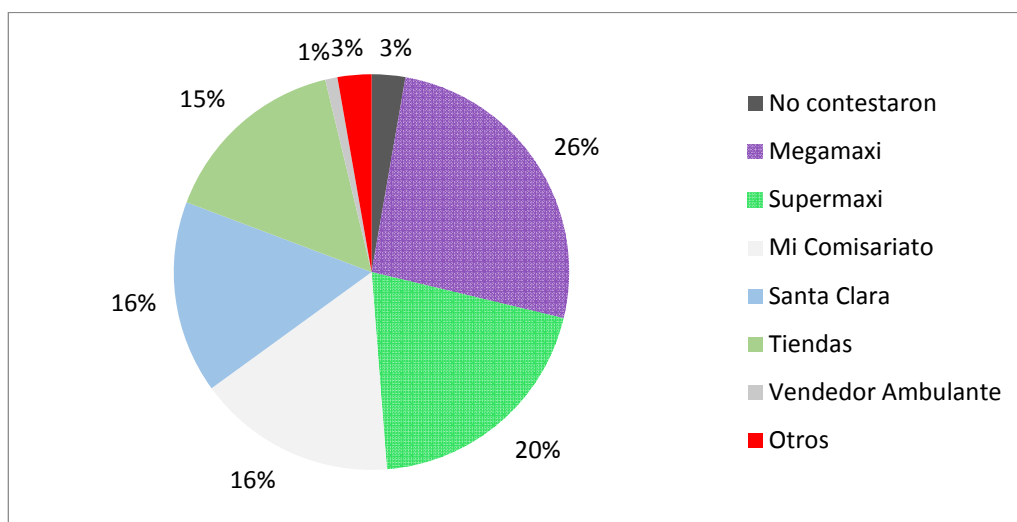
Elaborado por: Yamel Lara

El resultado de esta pregunta arroja que el 37% de los encuestados consume chocolates de manera semanal, 18% lo hacen de manera diaria, otro 18% de manera mensual, el 14% nunca consume chocolates, 11% trimestralmente y el 2% de los encuestados no contestó esta pregunta.

Sacando un promedio de esta pregunta, se puede decir que las personas tienden a consumir chocolates semanalmente y que este producto no es tan necesario en la dieta de los quiteños, como lo es el queso.

Pregunta 9: Generalmente en dónde compra el producto queso?

Gráfico N° 14: Lugar de compra del queso



Fuente: Investigación realizada

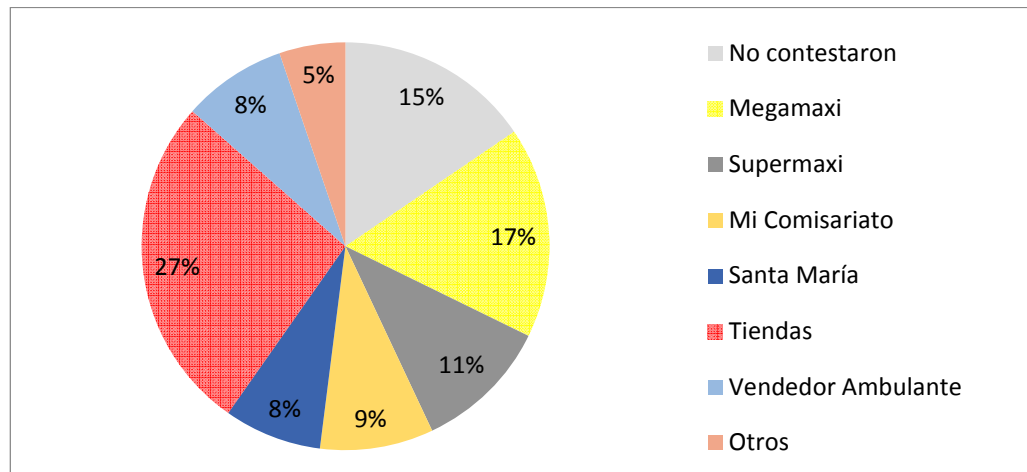
Elaborado por: Yamel Lara

El 26% de los encuestados compra este producto en el Megamaxi, el 20% en el Supermaxi, 16% en el mercado Santa Clara, otro 16% en el Mi Comisariato, el 15% lo hace en tiendas, un 1% hace la compra a vendedores ambulantes, un 3% tiene otros lugares de compra y el 3% restante no contestó a esta pregunta.

Los supermercados a los que los encuestados acuden con más frecuencia son Megamaxi y Supermaxi, supermercados creados para un sector del mercado con poder adquisitivo medio y alto. Estos resultados muestran plena relación con los de la pregunta 4.

Pregunta 10: Generalmente en dónde compra chocolates?

Gráfico N° 15: Lugar de compra de chocolates



Fuente: Investigación realizada

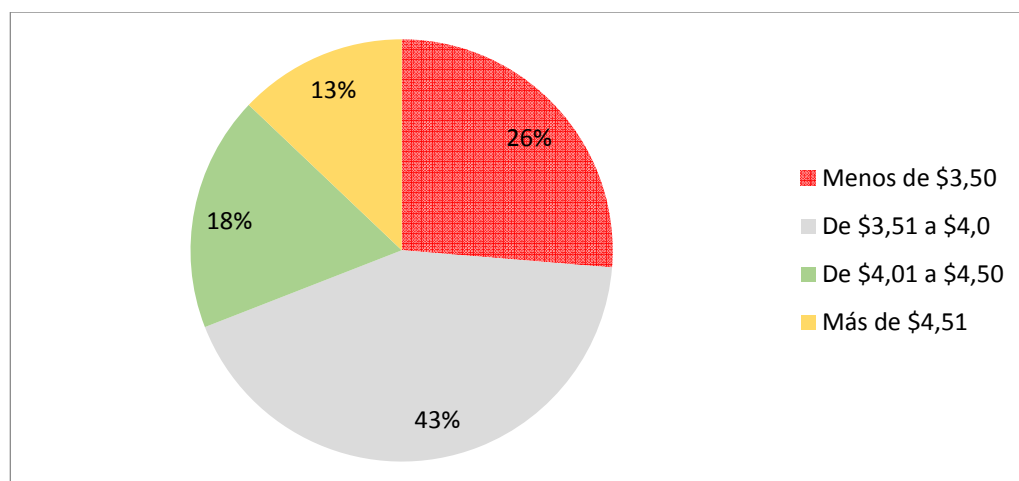
Elaborado por: Yamel Lara

Los resultados de esta pregunta muestran que el 27% de los encuestados compran chocolates en las tiendas, el 17% en el Megamaxi, el 15% no contestó a esta pregunta (recordar que el 14% no consume chocolates), el 11% compra el producto en el Supermaxi, 9% en el Mi Comisariato, 8% en el Santa María, un segundo 8 % compra a los vendedores ambulantes y un 5% tiene otras opciones para comprar este producto.

De esta pregunta se puede reiterar que el chocolate es un producto para dar un gusto al paladar, pues la mayoría de los encuestados lo compra en una tienda.

Pregunta 11: En qué rango de precios se ubican los quesos que compra habitualmente?

Gráfico N° 16: Rango de precios de quesos



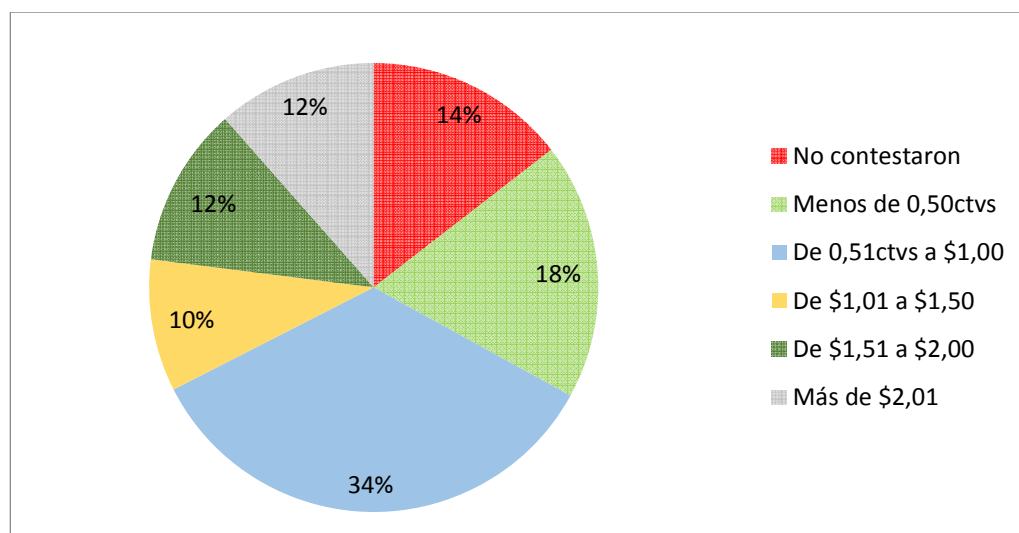
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

El 43% de los encuestados afirma que el precio de los quesos que ellos compran oscila entre \$3,51 y \$4, el 26% dice que compra quesos a menos de \$3,5, el 18% a entre \$4,01 y \$4,5 y el 13% faltante lo compra a más de \$4,51.

Pregunta 12: En qué rango de precios se ubican los chocolates que compra habitualmente?

Gráfico N° 17: Rango de precios de chocolates



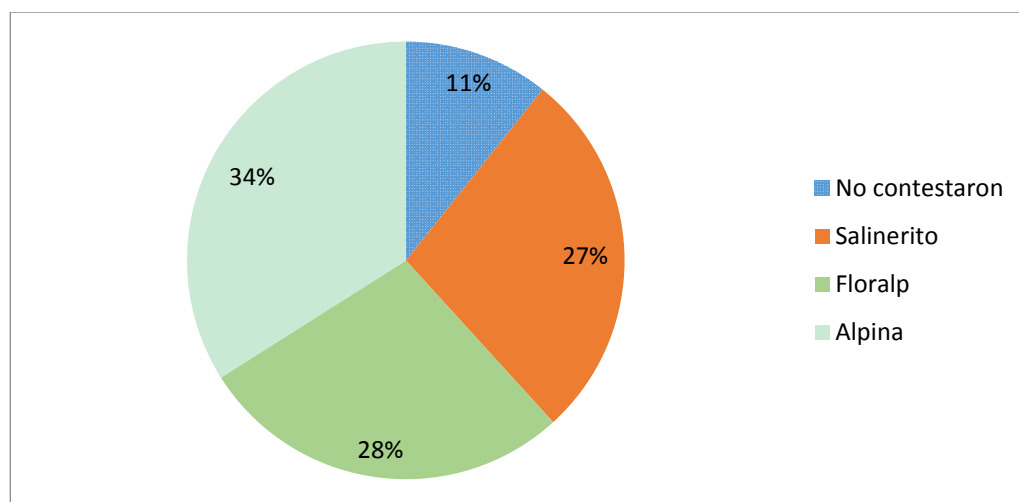
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

El 34% de los encuestados compra chocolates entre \$0,51 y \$1, el 18% a menos de \$0,50, el 14% no contestó (no consumen chocolates), 12% compra de \$1,51 a \$2, otro 12% compra a más de \$2 la unidad y el último 10% lo compra entre \$1,01 y \$1,50.

Pregunta 13: Cuál de las siguientes marcas prefiere al momento de comprar quesos y chocolates?

Gráfico N° 18: Marcas preferidas de quesos

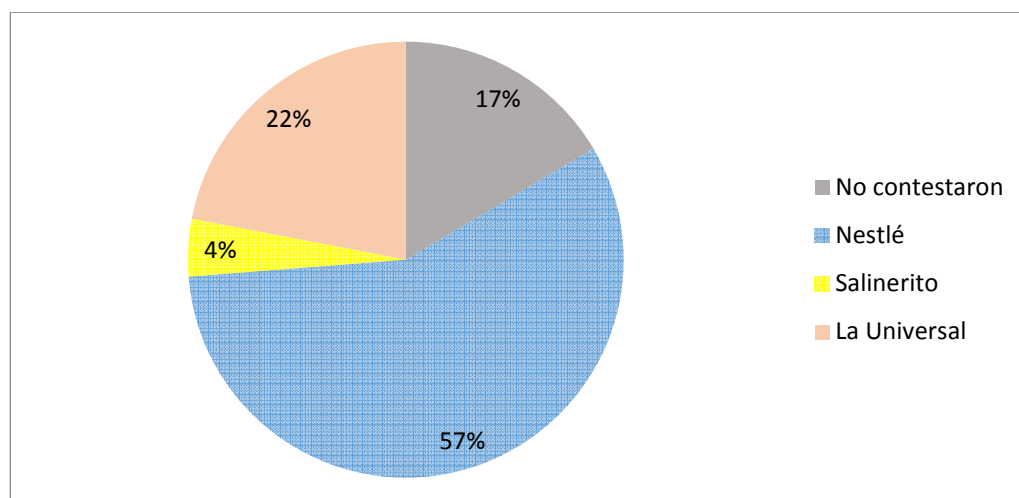


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

El 34% de los encuestados prefiere la marca Alpina, el 28% prefiere Floralp, el 27% el Salinerito y el 11% no contestó a esta pregunta.

Este resultado deja ver que la marca el Salinerito no cuenta con la aceptación de los encuestados, con lo que se justifica que el presente estudio se lleve a cabo.

Gráfico N° 19: Marcas preferidas de chocolates

Fuente: Investigación realizada

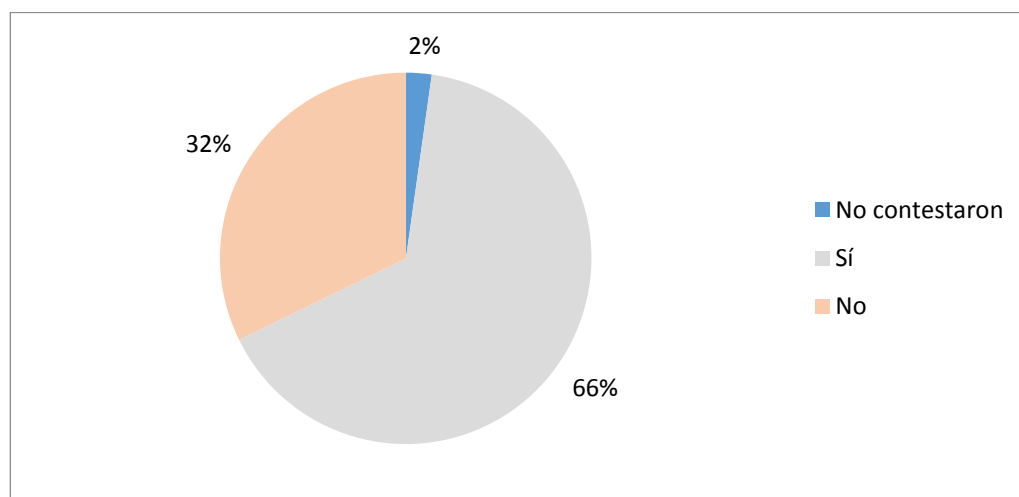
Elaborado por: Yamel Lara

Los resultados de esta pregunta nos dicen que el 57% de los encuestados consumen el chocolate Nestlé, el 22% La Universal, el 17% no contestó y no consume chocolates y el 4% consume el chocolate de la marca el Salinerito.

Al igual que en los quesos, este resultado evidencia la falta de presencia de la marca el Salinerito en el mercado.

Pregunta 14: Conoce sobre la marca el Salinerito?

Gráfico N° 20: Conocimiento de la marca



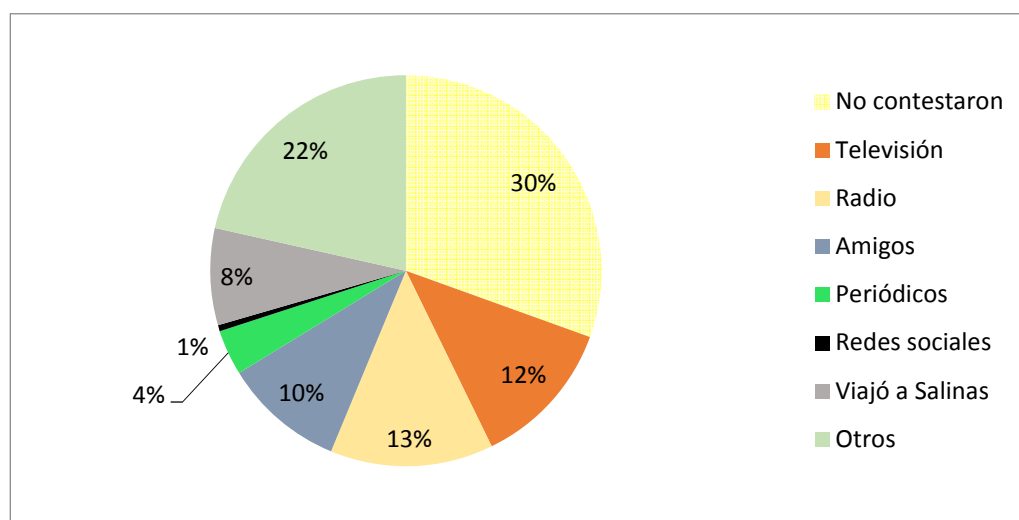
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

De los encuestados, un 66% conoce la marca el Salinerito, un 32% no lo hace y un 2% no contestó la pregunta.

Pregunta 15: Cómo conoce la marca el Salinerito?

Gráfico N° 21: Cómo conoce la marca



Fuente: Investigación realizada

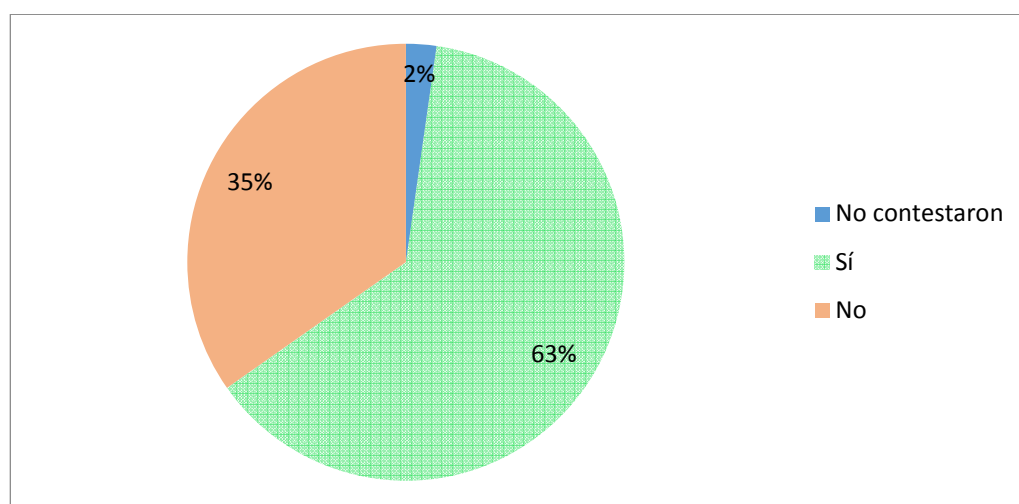
Elaborado por: Yamel Lara

EL 30% no contestó a la pregunta debido a que no conocen de la marca, el 22% de los encuestados responde que conoce a la marca el Salinerito por fuentes ajenas a las dadas como alternativas en la pregunta, el 13% ha escuchado en la radio sobre el Salinerito, el 12% lo ha visto en la televisión, el 10% se ha enterado por medio de amigos, el 8% porque ha viajado a Salinas, el 4% ha leído en los periódicos, y el 1% en redes sociales.

Siendo el 60% de los encuestados, los que no conocen la marca por medios de comunicación o por publicidad, es fácil concluir que el Salinerito no tiene una apropiada campaña publicitaria.

Pregunta 16: Ha consumido productos de la marca el Salinerito?

Gráfico N° 22: Consumo de productos el Salinerito



Fuente: Investigación realizada

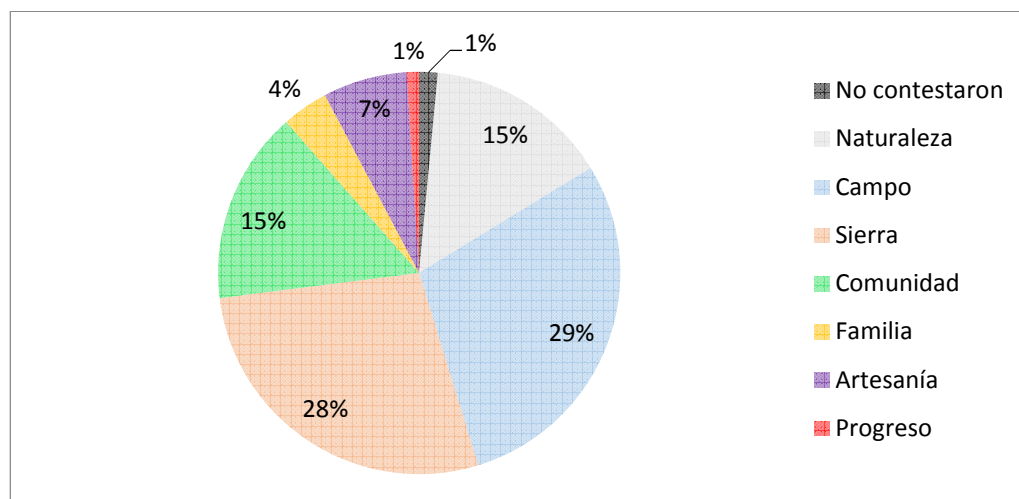
Elaborado por: Yamel Lara

Respecto a esta pregunta, se puede observar que el 63% sí ha consumido productos el Salinerito y el 35% no lo ha hecho, quedando un 2% que no contestó a la pregunta.

Comparando esta pregunta con la #14, un 3% de los encuestados que sí conocen de la marca, no ha probado los productos del Salinerito.

Pregunta 17: Con qué asocia Usted la imagen característica del Salinerito?

Gráfico N° 23: Asociación de la imagen característica del Salinerito



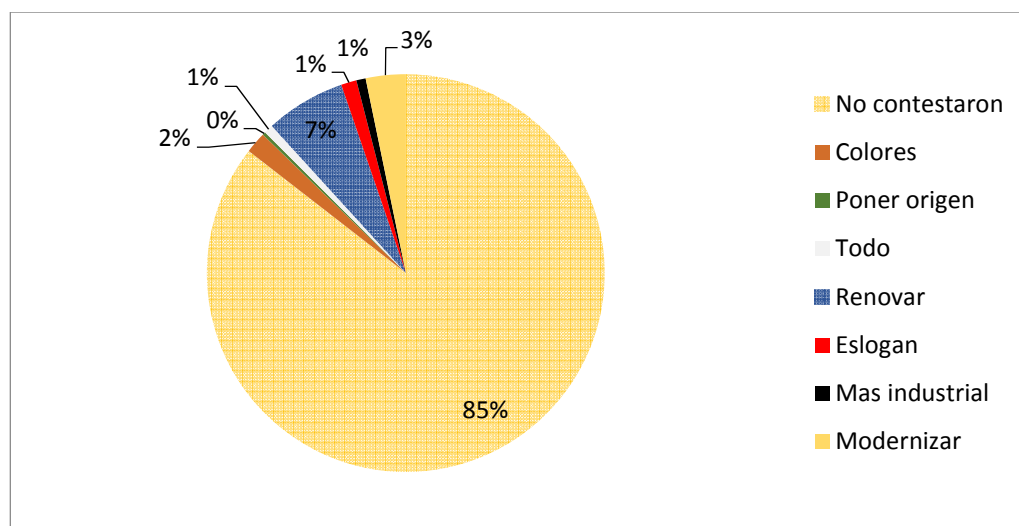
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Siempre es importante saber cuál es la emoción, sensación, opinión, impresión o impacto que causa la imagen de la marca ante los consumidores, pues esta debe ser atractiva, llamativa y amigable. Para este caso, el 29% de los encuestados dicen que al ver la imagen la relacionan con el campo, el 28% con la región Sierra, 15% dice que la está relacionada con la naturaleza, otro 15% con comunidad, un 7% lo relaciona con artesanía, 4% con familia, 1% con progreso y el último 1% no contestó.

Pregunta 18: De acuerdo a lo que Usted percibe, que cambiaría en la imagen de la marca?

Gráfico N° 24: Sugerencias de cambios en la imagen del Salinerito



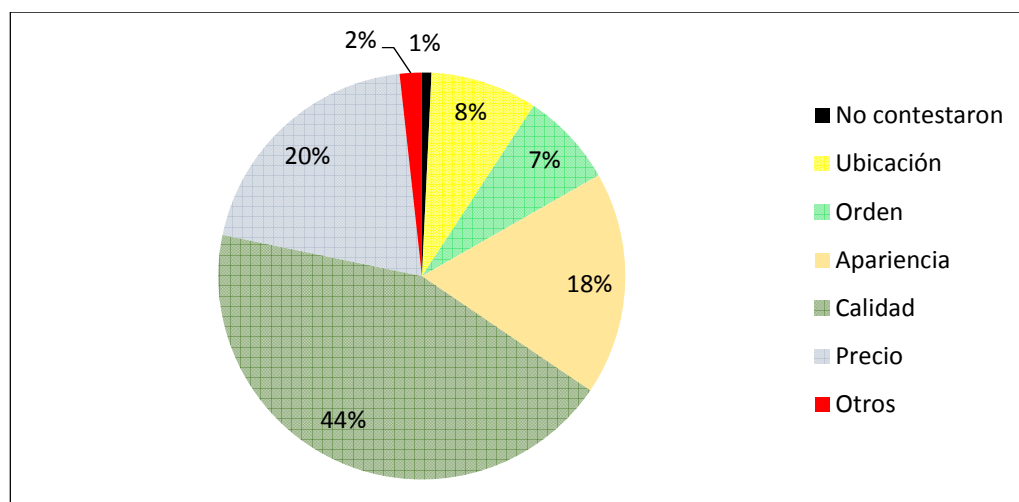
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

En ésta, la única pregunta abierta de la encuesta, se ha tratado de unificar las respuestas de los encuestados, para que se pueda identificar mediante un gráfico las apreciaciones de los mismos. Como se observa en el gráfico, el 85% de los encuestados no vertió opinión alguna, el 7% dijo que renovarían la imagen, el 3% la modernizaría, un 2% cambiaría los colores, otro 1% cambiaría todo y el 2% restante mencionó que haría constar el origen del producto y le daría un toque más industrial.

Pregunta 19: Cuando realiza la búsqueda de un producto alimenticio, qué es importante para Usted?

Gráfico N° 25: Característica importante de un producto



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

De acuerdo a la tabulación de las respuestas para esta pregunta, el 44% se fija en la calidad del producto a la hora de comprarlo, el 20% dice que el precio es lo más importante en un producto, el 18% compra los productos basándose en su apariencia, el 8% simplemente lo hace por la ubicación en la percha de los supermercados, el 7% por el orden de los productos en exhibición, el 2% tiene otras razones para decir qué producto comprar y el 1% de los encuestados decidió no contestar esta pregunta.

De los resultados vistos, se puede concluir que el consumidor realiza su elección de compra basándose en atributos del producto, la ubicación en la percha no es tan esencial como el producto en sí, pues el consumidor es leal cuando un producto satisface sus necesidades.

2.5 ESTUDIO DEL MAPA DE POSICIONAMIENTO

El mapa de posicionamiento o perceptual es una representación gráfica que permite comparar y analizar al mismo tiempo las empresas y sus atributos.

Un medio común de recolectar datos para un mapa perceptual comienza con un cierto número de personas entrevistadas al azar, siendo invitadas para participar en el estudio a las que se les hacen preguntas sobre una variedad de productos u objetos. Se elabora una pequeña lista de atributos o cualidades importantes para cada producto y objeto, y los participantes deben calificar el objeto o producto según estas cualidades.

En este caso, el focus group y la encuesta fueron la fuente de datos para realizar el mapa de posicionamiento.

Gráfico N° 26: Mapa Perceptual Marcas de Quesos



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Yamel Lara

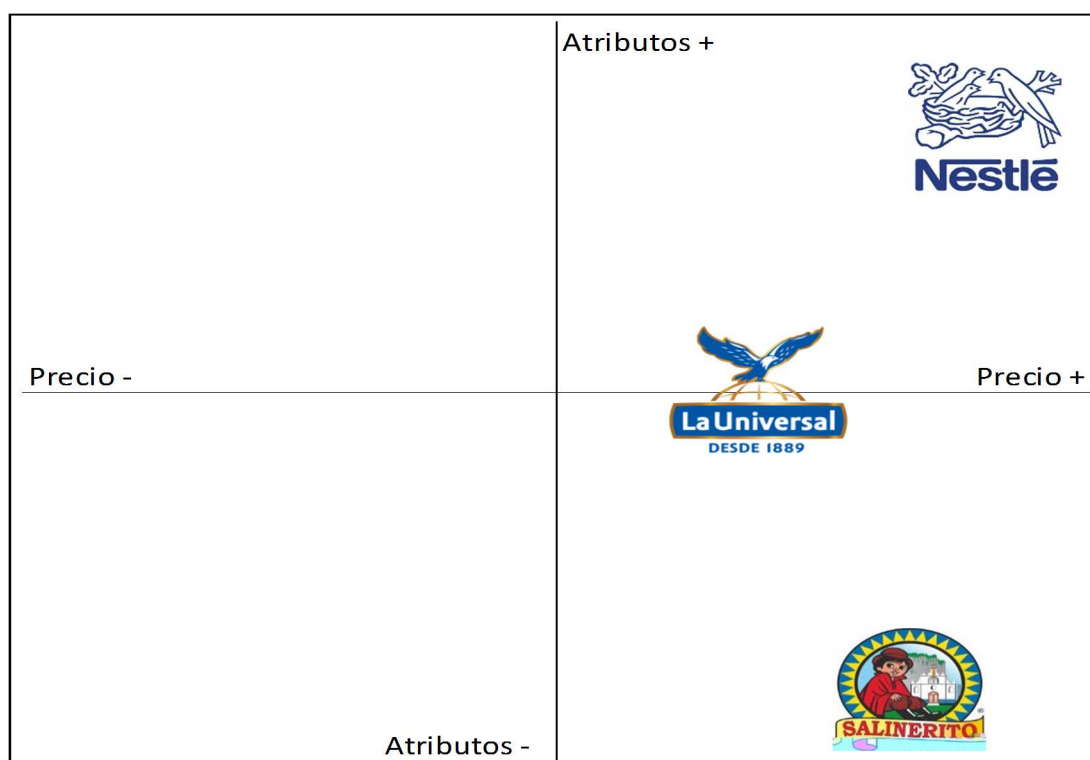
Como se aprecia, el mapa cuenta con tres marcas, mismas que se comparan en dos variables, precio y atributos.

La marca Alpina es la que tiene mejores resultados, ya que se encuentra en la mejor ubicación del cuadrante positivo, aunque sus precios son altos, los consumidores aprecian sus productos y les dan mucho valor a los mismos.

La marca Floralp es la segunda en este análisis, los consumidores dicen que sus productos son más baratos en relación a las otras dos marcas, sin embargo, el valor que les dan a los mismos no es más alto que el de la marca Alpina.

La marca Salinerito está en la última posición, ya que los consumidores hacen notar que el precio no representa el verdadero valor de sus productos o simplemente no del producto.

Los atributos comparados por los participantes en la investigación de mercado realizada fueron los siguientes: color, envoltura y diseño. Cabe explicar que los atributos mencionados son funcionales y no psicológicos, quiere decir que la calidad de los quesos del Salinerito no ha sido catalogada como inferior a la de los demás, más bien la diferenciación de las otras marcas está en la presentación de sus productos.

Gráfico N° 27: Mapa Perceptual Marcas de Chocolates

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Respecto a otro producto, el chocolate, la marca Nestlé es la que lleva una ventaja grande a sus competidores, a pesar de que sus precios son los más altos, sus productos son los más valorados por los consumidores.

La marca La Universal, ocupa el segundo lugar según los consumidores. Esta marca, a pesar de sus bajos precios, puede mantener una calidad y aceptación regular en sus productos.

El Salinerito otra vez ocupa el último lugar según los participantes de la investigación, para el producto chocolate la situación empeora, ya que definitivamente los consumidores no le dan ningún valor al mismo.

Los atributos, causa de diferenciación, cotejados por los participantes de las investigaciones fueron: variedad, color, empaque y marca. En este caso, los atributos comparados son psicológicos y funcionales, quiere decir que no sólo la presentación del producto es un punto crítico a la hora de elegir chocolates el Salinerito, sino que la marca misma no es relacionada con chocolates.

El análisis que se desprende de los mapas conceptuales presentados, da la razón a la realización de esta tesis y hace ver la necesidad que el Salinerito tiene en cuanto a mejorar sustancialmente el posicionamiento de su marca.

2.6 POSICIONAMIENTO DE LA MARCA EN LA ACTUALIDAD

Antes de analizar el posicionamiento de la marca el Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito, se debe recordar que es el posicionamiento:

Kotler y Armstrong (2008), nos dicen que “La posición de un producto es el conjunto complejo de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen respecto al producto, en comparación con los productos de la competencia”. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 65)

Teniendo en cuenta el concepto mencionado, los antecedentes que ha brindado el Salinerito, los resultados arrojados por el focus group y por las encuestas, se puede mencionar que la empresa el Salinerito a lo largo de su existencia comercial no ha considerado los siguientes puntos concatenados al posicionamiento de la marca hasta la actualidad:

- No se ha identificado los segmentos existentes en el mercado, menos aún se ha seleccionado el más atractivo de ellos.
- No se han determinado qué atributos son los más importantes para llegar al consumidor.
- No se ha realizado ninguna investigación estratégica, ni estudios observacionales que ayuden a establecer el nivel de participación y posicionamiento de la marca en el mercado.
- No se ha diseñado un plan de comunicación que transmita alguna estrategia de posicionamiento.

Como conclusión, el Salinerito no ha alcanzado ningún nivel satisfactorio de posicionamiento de marca en el Distrito Metropolitano de Quito, afirmación que se puede comprobar con la tabulación de la encuestas realizadas para esta tesis, mismas que dicen que el 66% de los encuestados ha escuchado sobre la marca el Salinerito, sólo el 30% lo ha hecho mediante algún medio publicitario, el 27% ha comprado quesos y tan sólo el 4% chocolates marca el Salinerito. Resultados que dejan ver la poca importancia que se le ha dado al posicionamiento de la marca en el mercado “Distrito Metropolitano de Quito” y que una vez más justifican la realización de este estudio.

2.7 PERCEPCIÓN DE LA MARCA

Desde el punto de vista del consumidor, una misma marca puede ser percibida de múltiples maneras distintas. La percepción global de una marca consta de tres capas, cuya permeabilidad depende en buena medida del conocimiento que tienen las marcas de cada una de ellas. Branding Strategy Insider desglosa a continuación las tres capas de la percepción de una marca:

Cuadro N° 7: Percepción de la marca

Percepción cultural

Es su valoración desde el punto de vista de la cultura, ya sea global, nacional o local. Gracias a su popularidad, marcas como Google y Facebook forman ya parte de la cultura popular de toda la humanidad porque tanto una como otra han dado forma al mundo en el que actualmente vivimos. Para mejorar su percepción cultural, algunas marcas se alían a menudo con las celebridades, convirtiéndose gracias a ellas en íconos culturales.

Percepción de la comunidad

No se refiere necesariamente a comunidades locales, las comunidades son en realidad grupos de personas con los mismos intereses y con la capacidad de influenciar sobre la percepción global de una marca.

Percepción individual

Es quizás la más decisiva, es en esta capa donde las pequeñas diferencias tienen después mayores consecuencias. La llave para abrir la puerta de la percepción individual de una marca es en la mayor parte de los casos la diferenciación. Una marca debe ser única y lo suficientemente diferente de los demás para ganarse la confianza del consumidor.

Fuente: (Marketing Directo, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

2.8 IMAGEN

Este concepto está relacionado con el conjunto de actividades que desarrollan las empresas en su comunicación y en la relación con sus clientes, asocian a ésta a una serie de valores o de percepciones.

La imagen de marca, es uno de los conceptos más sustanciales del marketing, ya que permite con un simple vistazo al logo, despertar una serie de sentimientos en los clientes potenciales, que luego se pueden desarrollar con una buena campaña de publicidad.

Un conjunto de factores tangibles e intangibles se unen para conformar una buena imagen de marca, es cierto que hay que generar una serie de emociones y valores, pero de igual forma también es necesario que el producto tenga una serie de cualidades físicas que permitan desarrollar la imagen que se quiere transmitir. La imagen de marca debe ser una decisión muy meditada, ya que guiará las decisiones que se tomen en la empresa y la apreciación que tendrá el público objetivo del producto en conjunto.

Se debe tener especial cuidado con los diferentes detalles como el color, la tipografía, tamaños y posiciones elegidos, de esto depende la imagen adecuada del producto. La marca o unidad gráfica está constituida por tres partes:

- Logotipo: está creado exclusivamente de tipografía y carece de un ícono.
- Isotipo: carece de tipografía y se crea únicamente con un ícono o imagen.

- Isologo: es la combinación de un logotipo con isotipo, es decir, tiene tanto tipografía como ícono; el texto y la imagen se encuentran fundidos. (Villacís Murgueytio, 2012, pág. 57)

Gráfico N° 28: Logotipo del Salinerito



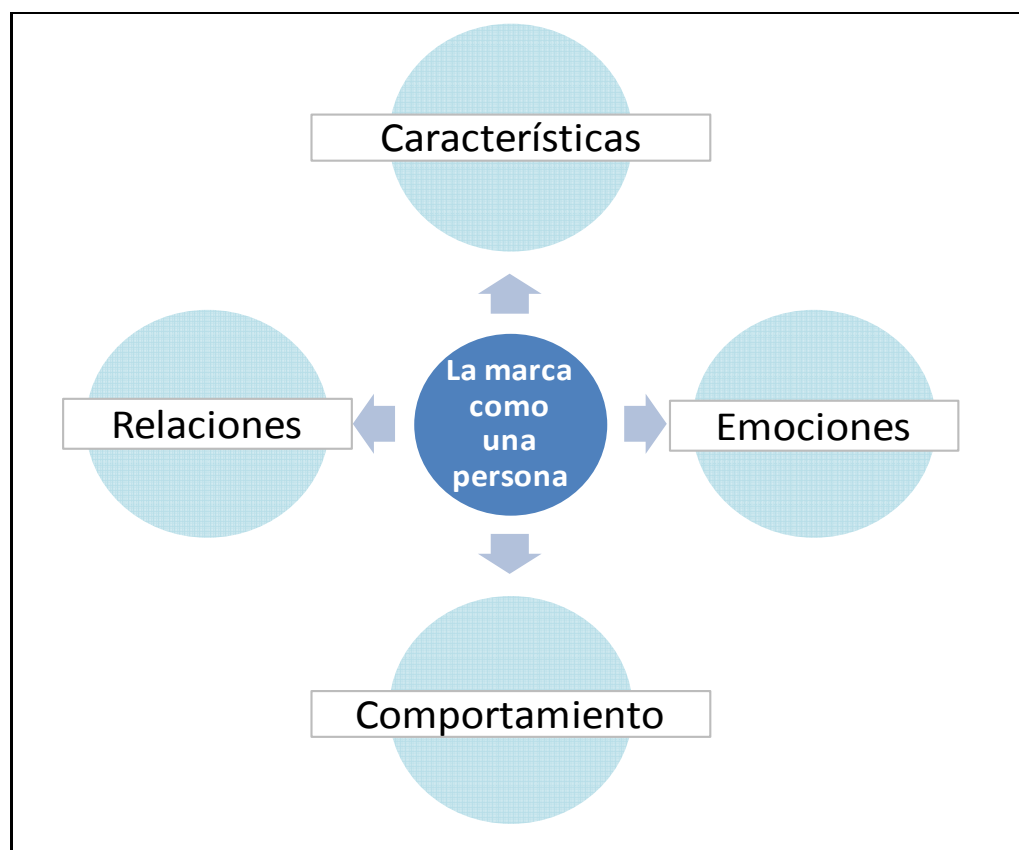
Fuente: Grupo Salinas

Elaborado por: Yamel Lara

La imagen es el diseño original de la marca, de la exploración realizada, se puede concluir que la imagen necesita ser renovada y se debe añadir un eslogan en su parte inferior, además de leyendas que den más información sobre la empresa, estas últimas podrían estar alrededor del logo por ejemplo.

2.8.1 Personalidad de la Marca

Gráfico N° 29: La marca como una persona



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Describir la personalidad de una persona y de una marca no es diferente, pues los factores descriptivos alrededor de ellas están relacionados, es así que: refleja la relación que tiene la marca con los consumidores, las características que posee, las emociones que transmite la marca al consumidor y el comportamiento del consumidor hacia la marca. (Branzai, s.f.)

La personalidad de la marca es un término para las características humanas o emociones que distinguen a una marca. Las empresas utilizan la personalidad de la marca para identificar a sus consumidores y hacen el marketing para ese

grupo demográfico. El empleo de la personalidad de la marca puede inspirar la pasión de los consumidores de una marca específica. Las personalidades de la marca se dividen en cinco dimensiones o categorías:

Sinceridad: las dimensiones de la personalidad de marca abarcan un cierto conjunto de rasgos identificables con esa dimensión en particular. La dimensión de la personalidad de marca conocida como "sinceridad" se refiere a las marcas auténticas y alegres. La marca no necesita poseer todos los rasgos identificados dentro de la dimensión, pero se debe identificar fuertemente con al menos una.

Emoción: la dimensión de la marca y la personalidad de emoción enseñan rasgos como ser audaz, enérgico, imaginativo y vanguardista. La personalidad de la marca entusiasta atrae a las personas que buscan añadir un sentido de aventura a sus vidas, así como a las personas que ya viven emocionantes vidas de aventura. El cliente ideal puede incluir un individuo joven, aventurero, que se ve a sí mismo fuera y por encima de la corriente principal.

Competencia: la competencia, como una dimensión de la personalidad de marca, transmite características de fiabilidad, inteligencia, éxito, responsabilidad, seriedad y eficiencia. Las empresas que comercializan sus marcas como competentes pretenden competir con las marcas comercializadas por su personalidad.

Sofisticación: las empresas que comercializan una marca como sofisticada, invocan rasgos como el encanto, el glamour, la pretensión y el romance. Las

marcas en esta categoría también pueden presentarse a sí mismas como de clase alta. Los clientes en los tramos impositivos más altos se pueden identificar con estas marcas. Los productos en esta dimensión de la marca incluyen los artículos de lujo.

Robustez: los clientes que se identifican con actividades al aire libre, que son duros, fuertes y robustos pueden comprar productos comercializados con la dimensión de la marca y la personalidad de robustez. Las marcas con una dimensión de personalidad de robustez están relacionadas con los equipos de campamento, los vehículos para transportar ganado y maquinaria agrícola. (Echowen espanol, s.f.)

La marca Salinerito a lo largo de su existencia ha tratado de imponer una personalidad con características de solidaridad, esfuerzo, prosperidad y compañerismo, misma que ha sido reconocida por la gente que conoce de la empresa, marca y productos.

2.8.2 Patrimonio de la Marca

Es el valor que tiene la marca desde un punto de vista de la capacidad de generar más venta gracias a su notoriedad. Es decir, si la marca no fuera tan notoria, los consumidores tenderían a comprar una cantidad menor de sus productos y servicios. Por lo tanto, el patrimonio de la marca es una función de la elección del consumidor en el mercado y en consecuencia, podría ser adoptado como un indicador de ventas a largo plazo.

Bajo esta definición se puede afirmar, además, que si un consumidor al ver el producto, no presenta algún tipo de reacción, se está delante de un producto genérico, el cuál será medido a través del precio.

Factores principales que afectan al patrimonio de la marca:

El conocimiento de marca: la capacidad que tiene una marca de ser reconocida por consumidores potenciales y es correctamente asociada con sus productos.

Las asociaciones de marca: las imágenes o símbolos que los consumidores asocian con una marca o un beneficio.

La calidad percibida: se refiere a la percepción de los consumidores sobre la calidad global de la marca. Es decir, la evaluación del rendimiento de ciertos factores de la marca que son importantes para ellos y comparados con la competencia. (Republica del Branding, s.f.)

Para el caso del Salinerito hay que potenciar este concepto a través de estrategias de marketing, la marca no tiene un reconocimiento en el mercado, pues carece de asociaciones de marca que llamen la atención de los consumidores. Así mismo, hay que trabajar en la calidad que percibe la gente sobre el producto, las presentaciones o empaques que presenta el Salinerito no brindan confianza a los compradores y por ende transmiten falta de calidad.

3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA

3.1 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA

3.1.1 Análisis Interno

Este análisis nos permitirá encontrar los puntos positivos y negativos con los que la organización cuenta, mismos que luego serán base para el desarrollo de estrategias para posicionar la marca en el mercado objetivo.

Cuadro N° 8: Análisis FODA

F ortalezas	D ebilidades
❖ La marca Salinerito “en quesos” es conocida en el mercado en un 66%, esto refleja que el producto se puede encontrar con facilidad en cualquier supermercado del Distrito Metropolitano de Quito.	❖ El Salinerito es una marca conocida (sólo por quesos y pizzas), pero no tiene reconocimiento en el mercado por otros productos que ofrece, tales como: chocolates, turrónes, embutidos y mermeladas.
❖ La marca “El Salinerito” se encuentra registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual).	❖ Carencia de desarrollo de identidad corporativa e insuficiencia en el desarrollo de imagen corporativa.
❖ Adjudicación del sello verde BSC y la norma ISO 9.000 para la microempresa láctea.	❖ Falta de promoción y publicidad.
	❖ Los productos de la marca Salinerito no tienen un empaque de venta adecuado, en el caso de chocolates, estos no cuentan con una caja, envoltura o atractivo para poder adquirirlos.
	❖ El precio del queso de la marca el Salinerito es un valor que para ser una marca que no está posicionada en el mercado es muy alto.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

3.1.1.1 Fortalezas

- La marca Salinerito “en quesos” es conocida en el mercado en un 66%, esto refleja que el producto ha ganado una participación regular en el mismo, basada básicamente en su calidad, porque como se ha podido observar a lo largo de este estudio, la promoción y la publicidad no han ayudado a que la marca gane un lugar en el mercado ecuatoriano.

- La marca “Salinerito” se encuentra registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual). El IEPI reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las decisiones de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador. La propiedad intelectual protege las creaciones de la mente: invenciones, obras literarias y artísticas, símbolos, nombres, imágenes, dibujos, modelos de utilidad, diseños, apariencias distintivas, entre otros. Lo que quiere decir que la marca Salinerito está protegida y mitiga cualquier riesgo de mal uso de su nombre y/o productos.
- El Salinerito ha logrado adjudicarse el sello verde BSC, porque en todos sus procesos se preocupan de no afectar al ecosistema y de los factores que intervienen en la protección del medio ambiente, el Salinerito también obtuvo la certificación de la norma ISO 9.000 para la microempresa láctea, lo que significa que la empresa tiene productos de calidad. Los clientes reconocen esta calidad y a la vez ponen “por su calidad” en competencia al queso del Salinerito.

3.1.1.2 Debilidades

- El Salinerito es una marca conocida (sólo por quesos y pizzas), pero no tiene reconocimiento en el mercado por otros productos que ofrece, tales como: chocolates, turrone, hongos, embutidos y mermeladas, esto se debe a que estos productos sólo se los encuentra

en dos puntos de venta en todo el Distrito Metropolitano de Quito, es decir, el Salinerito no cuenta con puntos de venta o distribución para estos productos.

- Los productos de la marca Salinerito no tienen un empaque de venta adecuado, en el caso de chocolates, estos no cuentan con una caja, envoltura o atractivo para poder adquirirlos, ya sea para consumo familiar o para obsequios. Hay que recordar que la envoltura es el vendedor escondido de todo producto.

Carencia de desarrollo de identidad corporativa, hay una falta de planificación en este aspecto. La imagen de marca es algo que hay que estudiar profundamente, y lamentablemente se suele improvisar más de lo que se debe. Hay además, un relacionado a lo anterior, definir la marca de un producto. La identidad corporativa se puede convertir en un problema estratégico si no se le da la importancia adecuada, este tema necesita de tiempo y recursos, porque es de los temas más importantes que existen en una organización.

- Falta de desarrollo de imagen corporativa, la creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción, es creada sobre todo por los expertos de relaciones públicas, utilizando principalmente campañas comunicacionales. El Salinerito carece de un área de marketing que se dedique a realizar plataformas web o anuncios en medios de publicidad.

- Insuficiencia de promoción y publicidad, por lo mencionado en el párrafo anterior, es claro notar que el Salinerito no tiene formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público.
- El precio del queso de la marca Salinerito está en un promedio de \$4,50, valor que para ser una marca que no está posicionada en el mercado es muy alto, sobre todo porque los precios de la competencia, según la encuesta realizada, oscilan entre \$3,50 y \$4,00.

3.1.2 Análisis Externo

El análisis externo nos ayudará a considerar los factores ajenos a la organización, pero importantes por su incidencia directa al giro de negocio del Salinerito y al planteamiento de las estrategias que conseguirán nuestro objetivo (posicionar la marca el Salinerito en el DMQ).

Cuadro N° 9: Análisis Externo

A menazas	O portunidades
❖ Ingreso de multinacionales o competidores locales.	❖ Constante crecimiento demográfico del distrito metropolitano de Quito.
❖ Aparición inesperada de plagas o virus.	❖ Permanente crecimiento de la economía en el Ecuador.
❖ Inestabilidad de los indicadores económicos financieros que dependen de las políticas macroeconómicas del gobierno.	❖ Estabilidad política que tiene el país.
❖ Acceso a tecnología de punta.	❖ La extensa ganadería con la que cuenta el Ecuador.
❖ Cambios climáticos radicales.	❖ Certificación de la OIE "cero fiebre aftosa" para el ganado ecuatoriano.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

3.1.2.1 Amenazas

- Ingreso de multinacionales o competidores locales. En cualquier industria y para cualquier empresa este factor exógeno es el de mayor riesgo debido a su imprevisibilidad, la entrada de un competidor fuerte puede hacer que el plan inicial de introducción al mercado de un producto sufra algún importante cambio en un futuro,

o incluso hacer que el plan fracase, motivo por el cual la marca se verá afectada porque talvez sus productos queden a un lado al momento de entrar nuevos competidores al mercado, en donde sus ventas ya no serán las esperadas, ocasionando pérdida para la organización.

- Aparición inesperada de plagas o virus. Este elemento atacaría directamente al producto en su etapa inicial de desarrollo, amenaza que simplemente acabaría con cualquier proyecto alimenticio, dejando como resultado escasez de productos al momento de la distribución a los supermercados o tiendas en donde se ofertan los mismos, quedando así los clientes insatisfechos y de la misma forma afectando el posicionamiento de la marca en el mercado.
- Inestabilidad de los indicadores económicos financieros que dependen de las políticas macroeconómicas del gobierno. Los indicadores representan importantes herramientas para la toma decisiones ya que transmiten información relevante sobre la realidad económica y social, y al ser estos negativos, están diciendo que la situación del país en su conjunto está pasando por momentos críticos y que por ende puede afectar de manera parcial o total al negocio.
- Acceso a tecnología de punta. Otro de los factores que por falta de solidez económica o de políticas gubernamentales de proteccionismo se puede presentar es la carencia de tecnología,

derivándose esto en que la empresa no pueda desarrollar su producción junto a la demanda, que sus productos no tengan la calidad que los de sus competidores o que simplemente la empresa no tenga crecimiento en ninguna de sus áreas. Este factor es muy importante para la empresa ya que si no se tiene una tecnología de punta en la actualidad, los procesos de producción tardan o son defectuosos, lo cual ocasiona pérdida a la empresa, por esta razón mientras haya mayor tecnología, existirá productos con calidad más alta y a la vez clientes conformes y satisfechos.

- Cambios climáticos radicales: La naturaleza es la más bondadosa y la que permite la existencia de cualquier tipo de vida, pero así mismo ha sido la más intransigente cuando se ha presentado de manera nociva, el reino animal y vegetal tienen diferentes reacciones ante climas cálidos, fríos o cambiantes, por ende la materia prima proveniente de estos, ante cambios climáticos, no cuenta con la misma calidad, textura, sabor, etc. y el producto final no será el apropiado para el consumo humano, por lo que los clientes tendrán la alternativa de elegir productos importados, situación que perjudica al posicionamiento de la marca en el mercado.

3.1.2.2 Oportunidades

- Constante crecimiento demográfico del Distrito Metropolitano de Quito: el crecimiento en extensión y por lo tanto en población que las ciudades presentan día a día, se deriva en un crecimiento de

mercado que a lo largo representa una oportunidad para que las empresas hagan crecer su producción, ventas y maximicen ganancias, así también mientras existan más personas, la marca tendrá mayor posición en el mercado, ya que nuevas personas conocerán la marca y querrán consumir los productos de la misma.

- Permanente crecimiento de la economía en el Ecuador: el auge económico que el país ha vivido en los últimos años, presunto de la estabilidad política junto a sus políticas económicas y la identificación de una mayoría hacia su gobernante, hace parecer que la tendencia en los próximos años será positiva. Al igual que el crecimiento demográfico, el crecimiento económico presenta grandes opciones de progreso a las empresas que hagan sus esfuerzos para captar mayor y mejor mercado, y así generar la compra de productos de diferentes marcas, algo que beneficia a la empresa porque las personas no tienen como factor principal el precio sino la calidad y variedad de productos.
- Estabilidad política que tiene el país. Como ya algo se mencionó en el punto anterior, el apoyo desde ya hace 7 años de los ecuatorianos a la actual corriente política, debido a las decisiones políticas, económicas y sociales que el Gobierno ha tomado, hace pensar que el modelo político y que por ende el partido político oficialista seguirá en el poder en los próximos períodos. Situación que es positiva para las empresas, ya que pueden planificar y tomar

decisiones a largo plazo, ayudando así a que las empresas puedan tener estabilidad en el mercado y ganar posición en el mismo.

- Certificación de la OIE “cero fiebre aftosa” para el ganado ecuatoriano. El trabajo y apoyo que el Gobierno está brindando al sector ganadero con el fin de que Ecuador sea exportador de carnes, indirectamente significa un gran apoyo para las industrias alimenticias que no trabajan en cárnicos, pero que sí utilizan al ganado para otros fines como lácteos por ejemplo. Así mismo, el contar con ganado saludable, garantiza un producto de alta calidad, por lo cual las personas no tendrán ninguna duda al momento de consumir productos de una empresa que trabaja con ganado que tiene certificación, consiguiendo así consumidores satisfechos.

3.1.3 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

La **matriz BCG (Boston Consulting Group)**, también conocida como la matriz de crecimiento o participación, es un método gráfico desarrollado en la década de 1970 por The *Boston Consulting Group*, y que se utiliza para saber la posición de un negocio o producto dentro del mercado. (Slideshare, s.f.)

Gráfico N° 30: Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Según *Boston Consulting Group 1970*, el eje vertical determina el ritmo de crecimiento de ese mercado, lo que a su vez implica la tasa de recursos financieros que consumen dichos productos o negocios. El eje horizontal marca el grado de participación en el mercado y, como consecuencia, los retornos que podemos esperar de dichos mercados. En función de ambos atributos, los productos o unidades de negocio se situarán en uno de los 4 cuadrantes. Ello conlleva su calificación como un tipo de producto a determinar:

- a) ESTRELLA** (cuadrante superior izquierdo): productos o unidades de negocio que están en un mercado con un crecimiento vivo y rápido, generando retornos y beneficios destacables para la empresa. Los productos estrella, con el tiempo, suelen transformarse en vacas. Es por esto que la empresa debe apostar por ellos, pues estas últimas constituyen, en buena medida, la garantía de la supervivencia de la empresa. Habrá que reforzar las apuestas de inversión en dichos productos, es fundamental que la empresa cuente con este tipo de productos ya que garantizan el futuro.
- b) INCÓGNITA** (cuadrante superior derecho): están en mercados que crecen a fuertes ritmos, que consumen recursos a fuerte velocidad, pero en los que la participación es baja, generan pocos retornos y beneficios para la organización. Si las cosas van bien se convertirán en productos estrella, de lo contrario, mutarán a productos perro. La meta debe ser conseguir una mayor participación en ese mercado, y si no se ve posible, la inversión debe reducirse o cancelarse, antes de que el producto muestre cifras caninas.
- c) VACA** (cuadrante inferior izquierdo): si bien siguen generando importes sustanciosos, dada su alta participación en el mercado, este crece más lentamente. Aún así, son parte esencial de la empresa. Con poco dinero generan una interesante rentabilidad. De ellos viven los productos incógnita y estrella.
- d) PERRO** (cuadrante inferior derecho): Los mercados son similares a los de la vaca, pero el grado de participación en los mismos es bajo, y se obtiene escasos rendimientos de los mismos, las inversiones deben ser mínimas. Si

bien algunos propugnan su desaparición inmediata, otros, con mejor criterio, entienden que un cierto número de ellos es razonable, en parte para cubrir las necesidades de clientes importantes, y por otro lado debido a que su eliminación sin un estudio detallado supondría automáticamente una reasignación de los costes fijos indirectos que dañaría las cuentas de los restantes. (Conceptos de Economía, s.f.)

Cuadro N° 10: Resumen BCG

Nombre Característica				
Crecimiento del mercado	DEBIL	EN DECLIVE	RAPIDA EXPANSION	RAPIDA EXPANSION
Participación del mercado	ELEVADA	DEBIL	DEBIL	ALTA
Característica del producto	PROVEE RENTABILIDAD	CONSUME RECURSOS	DEMANDAN INVERSION	BASTANTE INVERSION
Objeto estratégico	COSECHAR	RETIRARSE O SOBREVIVIR	DESARROLLAR O RETIRARSE	RELEVARAN A VACAS

Fuente: (Mercader Blogspot, s.f.)

Elaborado: Yamel Lara

De acuerdo a los párrafos anteriores, al cuadro resumen y a la información de los años 2011, 2012 y 2013 brindada por el Salinerito, los productos del mismo que encajan en cada una clasificaciones BCG son:

Estrella: hongos y frutas, debido a que comparando los 3 últimos años, estos productos tuvieron una rápida expansión y un crecimiento en el mercado inmejorable.

Incógnita: chocolates, porque a pesar de que ha tenido un reconocido crecimiento en el mercado, su participación en el mercado no ha tenido éxito. Actualmente el Salinerito debe hacer una alta inversión para sobre todo cambiar empaques y presentaciones de los mismos en general.

Vaca: queso, pues representa el 85% de los ingresos del Salinerito, teniendo una buena participación en el mercado, pero un crecimiento que aún se puede mejorar.

Perro: cremas, aceites, tablititas, sánduches y turrónes, porque en los últimos períodos han presentado un decrecimiento en ventas y una participación baja en el mercado. El Salinerito debe considerar si los recursos empleados en la producción y comercialización de estos productos están mal utilizados, si es así, destinarlos al desarrollo de los productos vaca, estrella e incógnitas.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 General

Desarrollar un Modelo de Marketing en el Distrito Metropolitano de Quito para el Posicionamiento de la Marca el Salinerito.

3.2.2 Específicos

- Determinar cuál es la posición actual de la marca, cuáles son las marcas competidoras, cómo se puede diferenciar de la competencia y qué clientes o grupo de clientes son interesantes desde el punto de vista económico.
- Evaluar el potencial del Salinerito para enfrentar al mercado, a través de un análisis FODA.
- Desarrollar estrategias de marketing para posicionar la marca el Salinerito al primer año de ser implementadas.
- Fortalecer las ventajas competitivas a través de la responsabilidad social, responsabilidad ambiental, calidad ISO y sello verde.
- Potencializar comercialización y valor de la marca en los próximos 3 años.
- Establecer el costo de las estrategias a ser implementadas y el beneficio que éste traerá a la empresa en los siguientes tres años.

3.3 ESTRATEGIAS

3.3.1 Estrategia Genérica Competitiva

Según Porter (1982), hay tres tipos de estrategias genéricas que una empresa puede seguir, a saber: (Porter, 1982)

Liderazgo por costos: la organización busca establecerse como el productor de más bajo costo en su sector. El ámbito de actuación es alargado, intentando llegar a distintos segmentos de mercado a la vez, en general, con un producto estándar sin darle mucha importancia a servicios no esenciales, tales como el embalaje, el diseño, la publicidad, etc. Las fuentes de ventajas de costos varían de sector a sector, pero en general, se pueden enumerar las economías de escala y el aprendizaje acumulado, la explotación de sinergias comerciales o tecnológicas, la tecnología patentada, la ubicación y facilidad de acceso a los factores productivos y bien a los mercados de clientes, entre otros.

Diferenciación: la organización intenta ser la única en su sector con respecto a algunas áreas de producto/servicio más apreciadas por los compradores. Dichas áreas dependen del sector de actuación de la organización, llegando a ser las características del producto mismo, el diseño, los plazos de entrega, las garantías, la facilidad de pago, la imagen, la variedad y calidad de los servicios asociados, la innovación, la proximidad con relación a los clientes, entre otras. Esta estrategia permite a la organización practicar un precio superior u obtener mayor lealtad por parte de los compradores.

- Enfoque: la organización pretende obtener una ventaja competitiva en un segmento o grupo de segmentos de mercado por los que ha optado, excluyendo los demás segmentos. La estrategia de enfoque se divide en dos variantes: enfoque por costos (la empresa busca una ventaja de costo en su segmento blanco) y enfoque de diferenciación (la empresa busca la diferenciación en su segmento blanco). Esta estrategia descansa en la elección de segmentos específicos de mercado donde la competencia tenga dificultad en satisfacer eficazmente las necesidades de los compradores.

Aplicando lo que dice Porter, este estudio pretende que el Salinerito utilice la estrategia de Enfoque (Costos-Diferenciación).

- Enfoque por Costos: como se ha mencionado a lo largo de este trabajo, el Salinerito necesita hacer un esfuerzo y nivelar los precios de sus quesos de acuerdo al mercado; así mismo, necesita hacer una evaluación de precios en cada uno de sus productos. Establecer un precio en función de la competencia, no por sus costes o demanda, sino en relación al precio medio de las empresas competidoras, siempre evitando una guerra de precios, que sólo contribuiría a una disminución de los beneficios de todas ellas.

De acuerdo con los estados financieros que el Salinerito ha facilitado, éste en los últimos años ha tenido un margen de utilidad holgada, esto nos dice que el Salinerito se encuentra en la capacidad de realizar inversiones y/o de realizar un esfuerzo para disminuir el rango de precios en algunos de sus productos que no han logrado diferenciarse por su calidad.

- Enfoque por Diferenciación: así mismo, como resultado de las investigaciones realizadas en este estudio, el Salinerito tendrá que innovar los empaques de sus productos, implementar marketing directo, aumentar puntos de venta, realizar publicidad, llegar a los clientes no sólo con la calidad de sus productos, sino con experiencias o emociones que deje la marca en la mente del consumidor; después de la aplicación de los puntos mencionados, la estrategia enfoque logrará su objetivo y el Salinerito obtendrá una ventaja competitiva.

A continuación una serie de factores que el Salinerito deberá tomar en cuenta al implementar la estrategia mencionada:

Cuadro N° 11: Estrategias de costos y diferenciación

Estrategia en Costos y Diferenciación		
Estrategias	Elementos clave	Recursos y requisitos de la organización
Ventaja en costos	<ul style="list-style-type: none"> - Planta eficiente - Diseño de los productos - Control de gastos de estructura e I + D - Suprimir clientes marginales 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso al capital - Ingeniería en proceso - Información frecuente - Control riguroso en costos - Organización estructurada - Responsabilidades bien definidas
Ventaja en diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> - Énfasis en marca y en publicidad - Diseño - Servicio - Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades comerciales - Ingeniería de productos - Creatividad - Capacidad de investigación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

3.3.2 Estrategias de Marketing

- Renovar la imagen de la empresa, añadiendo un eslogan dentro del logotipo, incluir también la ciudad de origen de la marca, arraigando en la memoria del mercado una opinión que influya positivamente en los

criterios y actitudes del consumidor hacia el producto. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

- Llegar al cliente no sólo con la calidad y variedad de los productos, sino con emociones, experiencias y sentimientos que transmita la marca, para que sea elegida como primera opción al momento de compra.

3.3.3 Estrategias de Producto

- Implementar en el producto características que transmitan su personalidad y que brinden valor agregado al cliente mediante la calidad, diseño, empaque o envoltura, y que transmitan al consumidor confiabilidad resaltando las cualidades en comparación con la competencia.
- Mantener a los productos en la etapa de madurez (ciclo de vida), conservando la calidad y llamando la atención del público mediante cambios continuos en sus presentaciones.
- El empaque de los productos del Salinerito será un vendedor silencioso, que incentivará a la compra de los mismos.

3.3.4 Estrategias de Distribución

- Aumentar puntos de venta en el Distrito Metropolitano de Quito y también implementar islas en algunos centros comerciales de la ciudad. Realizar un plan para la distribución de los productos.
- Capacitar a los miembros de los canales de distribución con el fin de proteger la marca.

3.3.5 Estrategias de Comunicación

- La marca “Salinerito” debe invertir en publicidad (periódicos, televisión, radio) un mínimo de 2.117 dólares mensuales con la finalidad de llegar a sus consumidores potenciales y actuales, fortaleciendo y posicionando la marca.
- El Salinerito contratará una impulsadora que entregará dípticos, trípticos y todo material ilustrativo, informativo y explicativo, en los que se muestre la diferencia con la competencia y variedad de los quesos y chocolates del Salinerito.
- En los grandes supermercados habrán quioscos de degustaciones de los diferentes tipos de quesos y chocolates, para que las personas puedan comprobar el sabor y calidad de los mismos, el fin será promocionar la marca, dar a conocer los productos de la marca e incentivar a la compra de los mismos.

- Así también, en los puntos de venta, se exhibirán artesanías de la parroquia Salinas, para que las personas, puedan conocer acerca del origen de la marca Salinerito y de la cultura de su pueblo, el saber cómo inicio y cómo es en la actualidad la organización gracias a la aceptación de sus clientes.

3.3.6 Estrategias de Marketing Digital

El marketing digital es una forma del marketing que se basa en la utilización de recursos tecnológicos y de medios digitales para desarrollar comunicaciones directas, y que provoquen una reacción en el receptor.

Las personas actualmente utilizan varias herramientas tecnológicas con la finalidad de estar informadas y conocer sobre productos, servicios y temas de su interés; por lo que resulta sumamente importante que las empresas se actualicen y encuentren la forma de llegar a sus clientes a través de medios digitales para poder ser competitivas en el mercado.

Las estrategias que se plantearán en cuanto a marketing digital serán en las redes sociales de Facebook y Twitter.

3.3.6.1 Facebook

Facebook es una herramienta que permite a sus usuarios compartir contenidos que van desde fotos, artículos, videos, gustos, amistades, etc.

Facebook es un medio gratuito, por lo que todas las personas tienen acceso

al mismo. Esta red social debe ser considerada por toda empresa como un medio para poder llegar a sus consumidores, ya que según un estudio realizado por Ipsos Open Thinking Exchange (OTX), el tiempo medio de permanencia en redes sociales es de 3,2 horas al día para los usuarios de entre 18 y 64 años.

Gráfico N° 31: Logo Facebook



Fuente: (Facebook, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

Facebook ofrece a sus usuarios crear una página en la que se publica el contenido de las empresas. Es una forma muy acertada de llegar a los consumidores, pues son ellos los encargados de compartir el contenido que se publica entre sus conocidos, un “me gusta” tiene un efecto positivo para la marca, por el rápido acceso que se tiene a este medio social todos los consumidores y más interesados podrán visitar la página del Salinerito.

Gráfico N° 32: “Me gusta”



Fuente: (Facebook, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

Crear una cuenta es fácil, pues Facebook brinda toda la información necesaria para hacer que esta herramienta se constituya en una verdadera ayuda para las empresas. La cuenta de Facebook será administrada a través del correo electrónico marketing@salinerito.com.ec con la finalidad de que la página sea revisada constantemente. (Facebook, s.f.)

El primer paso es ingresar a la página de Facebook www.facebook.com, hacer clic en la opción de crear una página, posteriormente se elige la opción de marca o producto pues lo que se busca publicitar es la marca “Salinerito”, se escoge la categoría producto/servicio, y se empieza con la creación de la página. La información publicada en la página web debe ser precisa para que los usuarios obtengan todos los datos que necesitan para poder acceder a los productos que se ofertan en el “Salinerito”.

En Facebook se puede analizar el alcance de la información publicada, el total de “me gustas”, la cantidad de fans (variabilidad diaria), las personas que se encuentran actualmente hablando de la página, porcentaje de rendimiento (visitas, me gusta, comentarios y clicks sobre las publicaciones) entre las publicaciones de la página. También se puede promocionar la página de acuerdo al presupuesto y al número de cibernautas al que se desea llegar.

Gráfico N° 33: Estadísticas de Facebook



Fuente: (Facebook, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

El contenido debe actualizarse permanentemente, logrando así mantener a los visitantes activos y sobre todo informando sobre nuevos productos, promociones y ferias realizadas por el Salinerito.

3.3.6.2 Twitter

Twitter es una red social que día a día va tomando más fuerza entre los usuarios de las redes sociales. Esta herramienta es utilizada actualmente para desarrollar estrategias de marketing y para aumentar la presencia activa en el medio virtual.

Twitter, basado en el microblogging, permite publicar contenido a través de mensajes con un máximo 140 caracteres, los cuáles se denominan tweets, y que se muestran en la página principal del usuario. Los usuarios pueden seguir a otros usuarios, viendo el contenido publicado por los

mismos. Los usuarios pueden twittear desde la web del servicio, desde aplicaciones oficiales externas (como para smartphones) o mediante el servicio de mensajes cortos (SMS) disponible en ciertos países.

La información que se publique debe lograr captar la atención de los cibernautas, jugando un rol importante la creatividad, debido que se cuenta con poco espacio y con pocos segundos para destacar el contenido publicado. La publicación de fotos y videos de los productos debe ser constante, pues no hay mejor forma de vender un producto que mostrándolo.

Gráfico N° 34: Twitter



Fuente: (Twitter, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

Twitter es el canal perfecto para transmitir el modo de pensar de la marca, el Salinerito debe utilizarlo como un medio para relacionarse directamente con los consumidores, brindarles la atención que deseen, publicar descuentos, material constructivo, dar a conocer sobre promociones e informar acerca de ferias o eventos en los que éste forme parte.

Para ambos casos, Facebook y Twitter, se incentivará a los consumidores con pequeños obsequios, si republiкан las publicaciones que sean

catalogadas como importantes o si publican en sus cuentas que se encuentran adquiriendo productos el Salinerito, logrando así fidelizarlos y a su vez ganando nuevos fans y seguidores.

Gráfico N° 35: Facebook y Twitter



Fuente: (Facebook y Twitter, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

Como nota adicional, Facebook y Twitter pueden estar conectados si así el usuario lo desea, con unos simples pasos, se puede hacer que las publicaciones de Facebook aparezcan automáticamente como publicaciones en Twitter o viceversa, con este mecanismo, se ahorran recursos como tiempo y dinero. (Innovacinylastics, s.f.)

3.3.7 Estrategias de Marketing Sensorial

El desarrollo del Marketing Sensorial como concepto global se está produciendo como consecuencia del fomento de la investigación en esta área, el desarrollo del neuromarketing como ciencia y la grandísima importancia que tiene el factor emocional y experiencial en la percepción y la decisión de compra.

En el contexto actual es cada vez más necesario dotar a las marcas de un significado sensorial que refuerce su identidad y su diferenciación con relación a sus competidores. (Emoziona, s.f.)

Gráfico N° 36: Sentidos Sensoriales



Fuente: (Dreamstime, s.f.)

Elaborado por: Yamel Lara

Se trata de conseguir que **el acto de compra se convierta en un momento de confort y placer sensorial** que impregne la conciencia del cliente, le ponga de buen humor y consiga que disfrute de la experiencia de compra. Con esto no sólo se logra un mayor consumo, sino también un mayor índice de regreso a la tienda (repetición de compra), lealtad y vinculación con la marca.

El marketing sensorial busca que los consumidores vivan una experiencia única en el proceso de compra a través de los sentidos, una música relajante, temperatura adecuada, aroma excepcional, una distribución adecuada de todos los elementos, sabores exquisitos, motivarán a los clientes a consumir los productos que se ofrecen.

Las estrategias de marketing sensorial se verán enfocadas a cada uno de los sentidos, pues con cada sentido que se logre despertar en los consumidores se logrará captar una parte del mercado.

3.3.7.1 Vista

La vista es aquel sentido que permite al ser humano percibir y captar el tamaño, la forma y el color de los objetos. Una decoración y distribución adecuada de todos los productos en los puntos de venta del “Salinerito” brindará al consumidor una sensación de confort, limpieza, orden, confianza y seguridad.

La iluminación en el local debe ser adecuada y dependerá de cada uno de los elementos que lo componen, creando un entorno cálido, con este tipo de iluminación además se logra que los clientes gocen de confianza, puedan escoger los productos que estarán en percha y culminen su proceso de compra.

3.3.7.2 Olfato

El aroma que perciben las personas en cada lugar del mundo, hace que su cerebro lo relacione con momentos, lugares o personas, es por esta razón que en los puntos de venta del “Salinerito” se debe percibir un aroma único y especial con velas arregladas de varios colores, siempre cuidando que el olor no penetre en el producto, sino sólo en el lugar de venta, logrando generar una asociación directa entre el aroma que se percibirá y la marca.

A través de un aroma, las personas no sólo son capaces de cambiar la impresión que tienen acerca de una marca, sino también pueden cambiar la percepción que tienen sobre la calidad de la misma.

3.3.7.3 Tacto

Actualmente, en el mercado existen varias propuestas que permiten a las personas experimentar con sus sentidos, uno de los más olvidados pero no menos importante es el sentido del tacto.

Siendo las tiendas del Salinerito, lugares en donde los clientes acuden a comprar productos específicos, estos no toman mucho tiempo al realizar su compra, en consecuencia el uso de las pantallas táctiles (por citar un ejemplo) no es una idea apropiada para este tipo de negocio.

3.3.7.4 Oído

Las marcas utilizan el poder de la música para provocar sensaciones positivas, que trasladen a otro lugar, evocando momentos vividos, contagiando de ese buen feeling, que sólo el sonido es capaz de generar y directamente se relaciona con la marca. De este modo, por ejemplo, los comercios utilizan el hilo musical para marcar el ritmo de las compras, en función de la afluencia de clientes. En las horas en que hay poca gente, la música es relajada, dilatando con ello el tiempo de compra e invitando a los clientes a pasear tranquilamente por entre sus lineales; en cambio, los fines de semana o momentos previos a la hora de cierre, se emplean piezas de un ritmo más acelerado, con el fin de dinamizar las compras y favorecer el flujo de clientes. (Puro Marketing, s.f.)

La música debe ser reproducida en un volumen medio con la finalidad de no incomodar al consumidor mientras permanece en las instalaciones del local, la música debe ser parte del entorno más no formar parte del servicio.

Además de los musicales corrientes, el Salinerito tendrá que deleitar a sus clientes con melodías que se relacionen a la historia del mismo y al origen de la marca.

3.3.7.5 Gusto

No se puede dejar de lado en este compendio de marketing sensorial el sentido del gusto. Es junto con el sentido del tacto el más difícil de aplicar creativamente a las estrategias de marketing, las degustaciones de nuevos productos han logrado ser buen soporte para el lanzamiento de los mismos, esto último es la estrategia que utilizará el Salinerito y de la que se hablará en el punto 4.4. (Puro Marketing, s.f.)

El gusto sin lugar a duda es el sentido que más se utiliza al momento de apreciar una comida, ofrecer productos de calidad adaptados a los gustos del consumidor, debe estar entre las prioridades de la marca el “Salinerito”.

4 PLAN OPERATIVO DE MARKETING - DEFINICIÓN DE PRODUCTO Y JUSTIFICACIÓN DE MERCADO PARA POSICIONAMIENTO DE MARCA

Partiendo del principio en el cual el mix de marketing original hace referencia a la combinación de cuatro elementos: producto, precio, plaza y promoción-comunicación (las 4P's), se estudia a la marca el Salinerito de la siguiente forma:

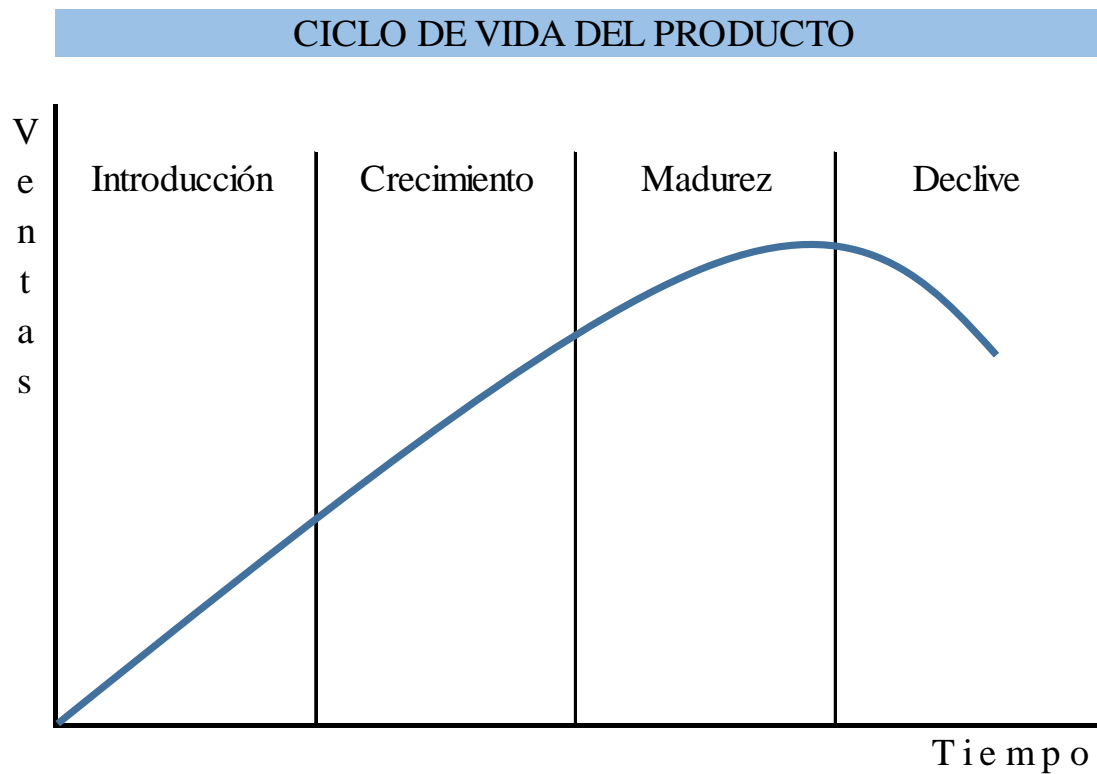
4.1 PRODUCTO

- Patricio Bonta y Mario Farber (1997), nos brindan la siguiente definición (bastante completa) de lo que es el producto: "El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos. El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso

de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada". (Bonta & Farber, pág. 37)

- Stanton, Etzel y Walker, definen el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar o una idea". (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, pág. 248)
- Según Jerome McCarthy y William Perrault, el producto "es la oferta con que una compañía satisface una necesidad". (McCarthy & Perrault, pág. 271)
- Kotler y Armstrong, presentan el ciclo de vida del producto que es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 337)

El ciclo de vida del producto más completo es el que considera cuatro etapas o fases que se observan en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 37: Ciclo de vida del producto

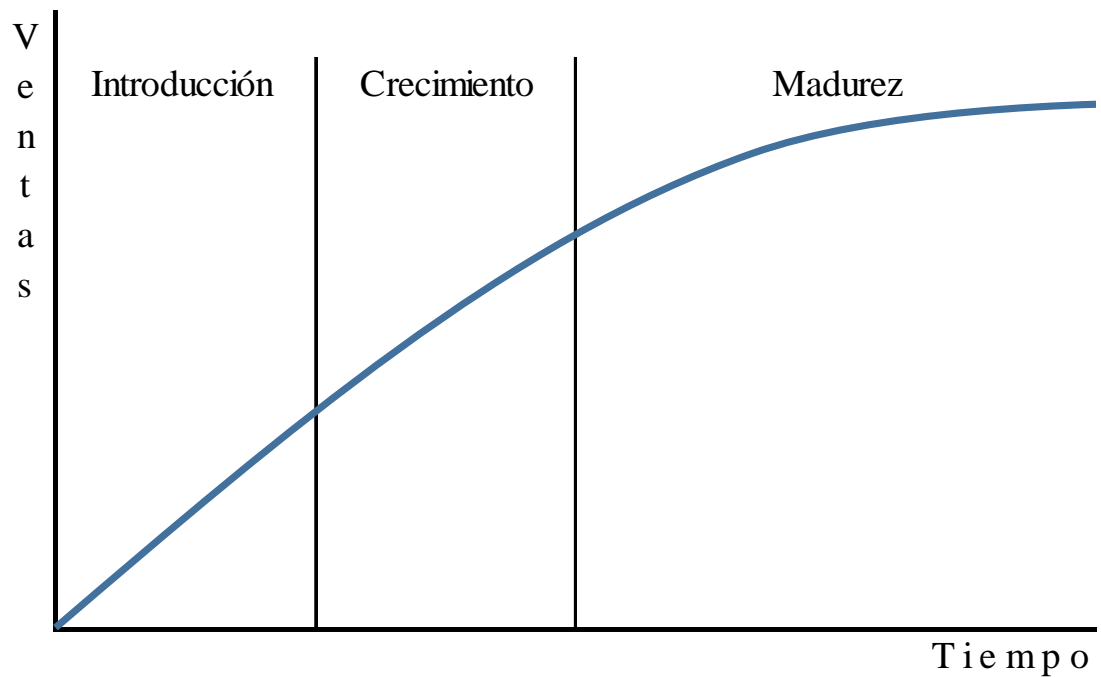
Fuente: (Proyecto Daxvilla, s.f.)

Elaborado: Yamel Lara

- Lanzamiento o introducción: según Stanton, Etzel y Walker, la etapa de introducción es la etapa más arriesgada y costosa de un producto porque se tiene que gastar una considerable cantidad de dinero no solo en desarrollar el producto sino también en procurar la aceptación de la oferta por el consumidor. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, pág. 284))
- Crecimiento: según Lamb, Hair y McDaniel, en la etapa de crecimiento las ventas suelen incrementarse a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a adquirir pequeños negocios pioneros y las utilidades son saludables. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002, pág. 333))

- **Madurez:** Según Kotler y Armstrong (2003), esta etapa normalmente dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta retos importantes para la dirección de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez de su ciclo de vida, por lo que casi toda la dirección de mercadotecnia se ocupa de productos maduros. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 337)
- **Declive:** Según Stanton, Etzel y Walker (2004), la etapa de declinación, medida por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable por una de las razones siguientes: 1) Se crea un producto mejor o menos costoso. 2) La necesidad del producto desaparece, a menudo por el desarrollo de otro producto. 3) La gente sencillamente se cansa de un producto (un estilo de ropa, por ejemplo), así que este desaparece del mercado. Por ello, y al ver pocas oportunidades de lograr ventas o ganancias revitalizadas, la mayoría de competidores abandonan el mercado en esta etapa. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, pág. 284)

Los productos están expuestos a una constante inestabilidad, es decir, van siendo reemplazados o simplemente desplazados porque su uso ya no es igual y se necesita un giro totalizado haciendo cambios visibles y agradables al público, de tal manera que la curva del ciclo de vida del producto no caiga en declive, sino que se realice una reposición de la marca, para que sus productos logren mayor crecimiento en el mercado y brinden mejores resultados para la empresa, de tal forma que la curva tenga siempre el siguiente comportamiento:

Gráfico N° 38: Ciclo de vida del producto del Salinerito**CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO DEL "SALINERITO"**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Esta curva se logrará cuando se apliquen todas las estrategias planteadas para reposicionar la marca y mantener a los productos en etapa de madurez el tiempo que sea necesario hasta que la marca Salinerito logre sus objetivos programados.

Una vez realizado el focus group y la encuesta, se puede decir que el producto que más consumen de la marca el Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito es el queso, motivo por el cual este será el producto a estudiar para lograr la posición esperada de la marca el Salinerito en el mercado de Quito sin dejar atrás los chocolates que produce el Salinerito, para, de igual manera llegar a los clientes con este tipo de producto.

Los quesos que se consumen de la marca el Salinerito son:

- Fresco 500gr: textura y sabor suave, poco salado, se funde en las comidas calientes.
- Mozzarella 500gr y mini mozzarella 250 gr: fresco semi-suave, elástico, poco salado, ligeramente ácido, pasta hilada.

Estos fueron las respuestas en el focus group al momento que los participantes degustaron los tipos de quesos del Salinerito. Los más conocidos y consumidos son los dos tipos ya nombrados, que son realizados de la siguiente manera:

- Se adquiere la leche que es pesada para luego pasar al proceso de pasteurización.
- Colocar en un recipiente la leche para obtener la recepción de la misma.
- Se pasteuriza a 67 gr, con 15 minutos de reposo.
- Maduración de la leche para obtener el cuajo.
- Enfriar a 36 gr para el proceso de realización del queso.
- En 30 minutos ya está cortada la leche.
- Pasa por un proceso de enfriar la leche ya cortada con baño maría.

- Se corta con cuerdas liras, según el tipo de quesos se bate por tiempos.
- Cada 100 litros 500 gr de sal.
- Después de eso se vuelve a agrega al recipiente y se saca el 30% de suero con el 30% de agua.
- Sube la temperatura del cuajado a unos 40 gr y empieza el desarrollo de queso.

Con respecto a los chocolates, no son conocidos ni tienen una presentación adecuada para llamar la atención de los clientes. Por estos factores se va a implementar un empaque adecuado para la venta de los mismos, así la marca el Salinerito logrará reconocimiento en el mercado no solo por sus quesos sino también por otros productos que ofrece la marca.

El empaque de la marca Salinerito debe perseguir los siguientes objetivos:

- Contener y proteger al producto
- Proporcionar información sobre el producto
- Sugerir beneficios del producto
- Proyectar una imagen del producto
- Publicidad en punto de venta
- Motivar a la compra del producto

4.2 PRECIO

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, el precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio". (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 353)

Tras un recorrido realizado por diferentes supermercados, se pudo comprobar que el precio de mantequillas, yogures, cremas de leche y quesos mantienen los precios registrados en enero de 2013. Esto confirma Rosario Yépez "No hay razones para incrementos de los productos en mención: la producción es regular y las procesadoras distribuyen con fluidez". Según los vendedores de uno de los supermercados de la cadena Supermaxi, leches chocolatadas y quesos mozzarella tienen la mayor demanda entre los del grupo lácteo.

Los precios de los productos el Salinerito, tienen una diferencia con los de la competencia, que se demuestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 12: Precio por Marca

MARCA	PRECIO
SALINERITO (MOZZARELLA)	\$ 4,50
KIOSKO (LIGHT)	\$ 3,70
HOLANDES (MOZZARELLA-LIGHT)	\$ 4,37
SALINERITO (PARMESANO-RALLADO)	\$ 2,36
ALPINA (PARMESANO-RALLADO)	\$ 1,88

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yamel Lara

Según lo investigado en un supermaxi del Distrito Metropolitano de Quito y en los resultados de las encuestas, el precio del queso de la marca el Salinerito es caro ya que la mayoría de los clientes adquieren quesos por un valor de \$3,51 a \$4,00. Así el Salinerito queda como una marca con precios elevados y sin posición en el mercado. Para lograr posicionar a la marca el Salinerito en el mercado se debe bajar los costos a nivel de la competencia.

En cuanto a chocolates, los precios son asequibles, pero no confiables para los consumidores, por este motivo es la creación de un nuevo empaque, que será factor para aumentar el precio de los mismos, pero que se verá reflejado en el posicionamiento que logrará en el Distrito Metropolitano de Quito.

4.3 PLAZA

- Según el Diccionario de Marketing de Cultura S.A, (1999), plaza es una de las subfunciones del marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final.
- Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004), plaza es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias. (Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores, & Ramos, 2004, pág. 371)
- Según Jack Fleitman, (2000) plaza comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta. (Fleitman, 2000, pág. 82)

Se Involucra a la cadena de distribución en el programa de protección de marca, con el fin de unificar esfuerzos, evitar el mal uso de la marca y desperdicio de productos.

Se Capacitará a las personas que forman parte de los canales de distribución sobre la protección de marca, según lineamientos de marketing para exhibición, mantenimiento, bodegaje y reposición de los productos que lleven la marca Salinerito.

Se instalará 18 nuevos puntos de venta en el Distrito Metropolitano de Quito, que estarán en varios lugares estratégicos de la ciudad, como: 2 se ubicaran en el norte, 2 en el sur, 2 en el centro, 3 en los valles, y los 9 restantes serán islas ubicadas en los principales centros comerciales, estos últimos son clave porque su objetivo principal no es la comercialización del producto, sino la promoción de la marca.

Una vez renovada la presentación de los productos se buscará que por lo menos cuatro de los supermercados más grandes de la ciudad tengan en sus perchas una mayor cantidad de los mismos que en la actualidad.

Supermercados en donde se distribuirán los productos del Salinerito:

Gráfico N° 39: Distribución de productos

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado: Yamel Lara

Habrà un riguroso control para no distribuir productos en mal estado, caducados o con imperfecciones en su presentación, esto como parte del programa de protección de marca.

4.4 COMUNICACIÓN-PROMOCIÓN

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, la promoción/comunicación es "la cuarta herramienta del marketing-mix e incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren". (Cámara, Cruz, Kotler, & Grande, pág. 98)

Según Patricio Bonta y Mario Farber, la promoción/comunicación es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados". (Bonta & Farber, pág. 44)

Para iniciar la presentación de los quesos y chocolates al consumidor, se contratará impulsadoras para que presenten los productos en los diferentes supermercados, ya sea megamaxis, supermaxis, comisariatos, santa marías, etc.

Las impulsadoras entregarán dípticos, trípticos y todo material ilustrativo, informativo y explicativo, en los que se muestre la diferencia con la competencia y variedad de los quesos y chocolates del Salinerito, también se harán degustaciones de los diferentes tipos de quesos y chocolates, para que las personas puedan comprobar el sabor y calidad de los mismos, el fin será incentivar a la compra de los producto.

Así también, en los puntos de venta, se exhibirán artesanías de la parroquia Salinas, para que las personas, puedan conocer acerca del origen de la marca Salinerito y de la cultura de su pueblo, el saber cómo inicio y como es en la actualidad la organización gracias a la aceptación de sus clientes.

Gráfico N° 40: Artesanías de la parroquia Salinas



Fuente: (Artesanias, s.f.)

Elaborado: Yamel Lara

Las redes sociales, ya sean Facebook o Twitter, servirán para subir todas las imágenes de las variedades de productos que ofrece el Salinerito, así también informará sobre los beneficios y la calidad que lleva consigo la marca, sin dejar de lado las ferias del queso o del chocolate que realiza el Salinerito para promocionar sus productos.

Gráfico N° 41: Festival del Queso 2014

Fuente: (Salinerito, s.f.)

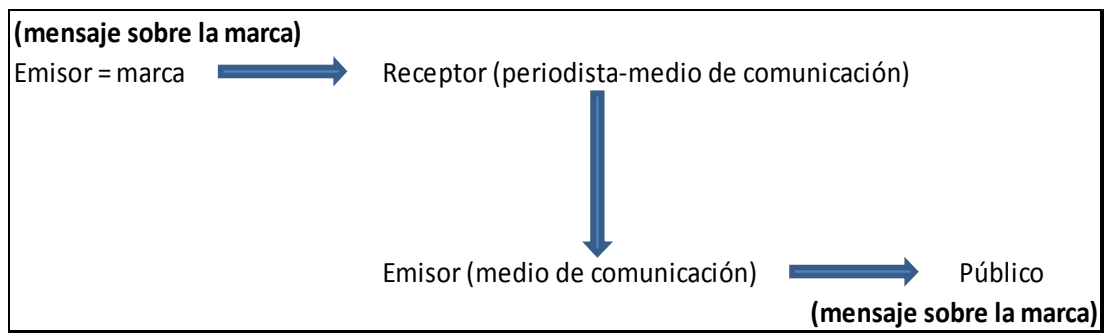
Elaborado: Yamel Lara

Gráfico N° 42: Exposición del Queso 2014

Fuente: (Salinerito, s.f.)

Elaborado: Yamel Lara

Se informará en periódicos, radio y televisión sobre ferias, festivales o eventos, productos, promociones, descuentos y demás que sean de interés para el público en general.

Gráfico N° 43: Proceso de comunicación

Fuente: (Capriotti, 2007, pág. 177)

Elaborado por: Yamel Lara

El esquema representa el camino del mensaje con el que se quiere llegar al público, éste empieza con su concepción en el emisor “dueño de la marca”; avanza a un paso previo pero necesario, al intermediario, que generalmente es el comunicador social; y como último paso, el nuevo emisor “medio de comunicación” transmite el mensaje al receptor final “público”.

5 ESTUDIO DE LA MARCA

5.1 VENTAJA COMPETITIVA

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo. (Elergonomista, s.f.)

Cabe señalar que el Salinerito ya cuenta con una ventaja competitiva gracias a factores como: responsabilidad social, responsabilidad ambiental, calidad y exportaciones.

- Responsabilidad Social: porque trabaja con comunidades, brinda empleo y ofrece capacitación a los miembros de las comunidades de Salinas de Bolívar. Se preocupa por el bienestar de la sociedad a través de fundaciones creadas para promover la evangelización, educación, salud ambiental, turismo comunitario, finanzas populares, producción agropecuaria, trabajo artesanal, etc. Todo esto siempre mitigando la discriminación entre sexos y edades con el fin de que todos tengan una vida igualitaria y digna.

Gráfico N° 44: Responsabilidad Social Salinas-Bolívar



Fuente: (Salinerito, s.f.)

Elaborado: Yamel Lara

- **Responsabilidad Ambiental:** porque en todos sus procesos se preocupan del ecosistema y de los factores que intervienen en la protección del medio ambiente, prueba de ello, es que obtuvieron el sello verde.
- **Calidad:** porque las tierras y el ambiente, en donde se generan las materias primas, son idóneos para la elaboración de sus productos; sin dejar de lado el riguroso control de calidad que sus plantas poseen. Muestra de lo acotado es que el Salinerito obtuvo el certificado ISO 9000.
- **Exportaciones:** porque en base a su calidad y variedad de productos ha logrado salir del mercado ecuatoriano y ser reconocido en otros países como: Italia, Alemania, Suiza, Japón, Estados Unidos y España.

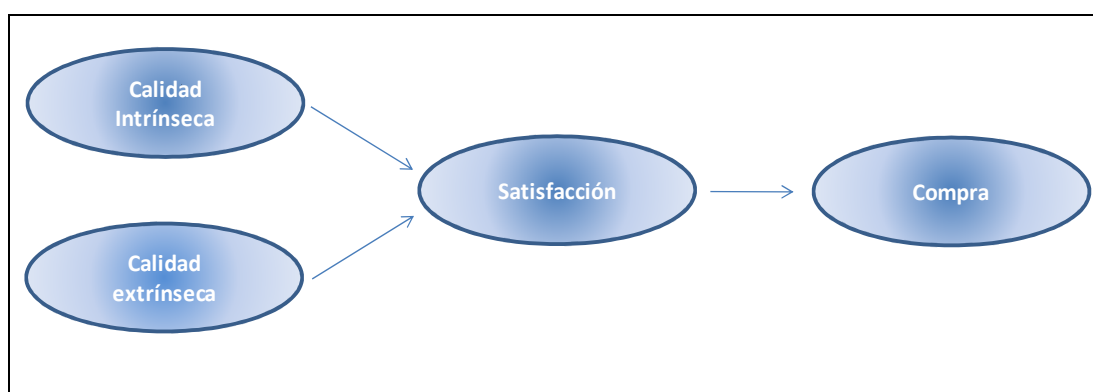
Las nombradas son ventajas competitivas existentes, pero no conocidas en el mercado ecuatoriano. Situación que deja ver la falta de comunicación, promoción y publicidad en este punto y a nivel general de marca, por lo que el Salinerito deberá tener prioridad en establecer una campaña publicitaria agresiva, como se ha señalado en las estrategias planteadas en el capítulo tres de la presente tesis.

5.2 COMERCIALIZACIÓN DE LA MARCA

Según Curry y Faulds, (1986), para empezar a tratar este tema es oportuno traer un concepto que permite reflexionar acerca del por qué la marca es importante al momento de comercializar un producto: “la calidad objetiva del producto puede definirse como la excelencia o superioridad técnica de un determinado producto, que puede ser valorada, fijada y evaluada por un experto”. (Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 2008)

El producto debe de producirse de acuerdo a unas especificaciones técnicas, el grado en el que el producto se adapta a esas especificaciones técnicas determina su calidad. Esta variable está cobrando progresivamente una gran importancia en los diferentes mercados, debido a las mayores exigencias de la demanda. Sin embargo, si nos referimos a alimentos por ejemplo, los consumidores carecen del conocimiento suficiente para poder reconocer las propiedades técnicas o del contenido nutricional de estos, por lo que recurren a indicadores o señales que le permitan inferir aquella calidad.

Teóricamente los consumidores utilizan dos tipos de indicadores o señales de información: intrínsecas – características o atributos esenciales del producto, y extrínsecas – aquellos atributos o indicadores que no guardan una relación estrecha con el mismo. Por medio de estas señales o indicadores los demandantes pueden inferir el nivel de calidad de los productos y al mismo tiempo percibir que los oferentes se preocupan por el cumplimiento de sus promesas de calidad. (Aemark Congresos, s.f.)

Gráfico N° 45: Comercialización de la marca

Fuente: Calidad intrínseca y Calidad extrínseca

Elaborado por: Yamel Lara

Existen así, muchos productos que no poseen ningún tipo de identificación o señal que le permita al consumidor inferir la calidad o, al menos, reconocer algunas de sus propiedades intrínsecas relevantes (el tipo de alimentación que ha seguido el animal, el origen de una fruta o la fecha de captura de un pescado fresco). Este déficit de indicadores, así como la mayor preocupación de los consumidores por la calidad de los mismos (Grunert et al., 1996) es lo que lleva a analizar la importancia que la marca, como señal de calidad, tiene en la comercialización de los productos.

Entre los indicadores extrínsecos más importantes se encuentran: la marca, el etiquetado, el origen, el precio, las garantías y la publicidad. Erdem y Swait (1998) concluyen que la señal más relevante es la marca. Por otro lado, el profesor Aaker (2003), al examinar las fuentes del valor de marca, concluye que lo que debemos investigar son aquellos atributos del producto que permiten identificar y diferenciar una oferta de otra y que, al mismo tiempo, dotan de valor intrínseco al mismo. Esos atributos constituirán fuentes de valor de marca. (Bello Acebrón y Calvo Dopico, 1998) señalan que la Denominación de Origen (D.O.) contribuye enormemente a la creación de valor de marca y que para productos sin marca, la D.O. puede ser

considerada ella misma como marca. Es decir, la D.O. puede llegar a cumplir las funciones esenciales de una marca: signo de identificación puesto que la denominación de origen permite el inmediato reconocimiento o recuerdo del producto; la función de seguridad o signo de garantía de una calidad constante puesto que responsabiliza al productor en ofrecer al consumidor un nivel específico y constante de calidad certificada; la función de personalización, ya que permitiría a los compradores expresar su personalidad a través de las decisiones de compra que efectúan, esto es, hace que los consumidores se identifiquen con un determinado territorio o zona u origen; y por último, función de satisfacción derivada de la familiaridad de los compradores con la marca después de años de compra y consumo, esto es, la tradición que es la que asegura a los consumidores una satisfacción constante. (Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 2008)

Gráfico N° 46: Marcas con Denominación de Origen



Fuente: Denominación de Origen

Elaborado: Yamel Lara

Por otro lado, la D.O. jugará un papel diferenciador entre el conjunto de alternativas, ya que el origen es el atributo que permite al consumidor fácilmente percibir o diferenciar una determinada alternativa del resto que compiten con ella. La D.O. se presentará como una marca paraguas tanto para aquellos productores que no disponen de un suficiente volumen de recursos financieros para crear una marca, como para aquellas marcas privadas que tienen poca o escasa notoriedad. (Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 2008)

La D.O. en este caso, sirve para resaltar una fortaleza que la marca “Salinerito” esconde detrás de su nombre, su origen. Si bien las investigaciones han demostrado que el Salinerito es poco reconocido por el mercado quiteño, las pocas personas que reconocen la marca la asocian con Salinas de Guaranda, estadística que confirma la teoría y que ratifica lo que la Denominación de Origen predica.

Existe otro factor que juega un papel fundamental en la comercialización de los productos y que da relevancia a la comercialización de la marca, la asimetría del mercado. Como se mencionó, los consumidores carecen del conocimiento suficiente para poder reconocer o evaluar la calidad de un producto, lo que genera una asimetría en el mercado. La información asimétrica no es nada más que una imperfección del mercado, los consumidores no disponen de la misma información que los productores o comercializadores, por lo que no cuentan con el criterio suficiente a la hora de adoptar decisiones de compra.

Un estudio realizado en el año 2006, se ha evidenciado que, desde el punto de vista del consumidor final, la marca opera en un espacio tridimensional: primero mejora la

calidad percibida en el producto, el denominado “efecto halo”; segundo, permite reducir el riesgo funcional percibido asociado a la compra de no saber cuál puede ser el resultado de ese producto; y tercero, permite reducir los costes de búsqueda de información, lo que lleva a concluir que la marca incrementa el valor del producto. (Aemark Congresos, s.f.)

La calidad percibida en el producto se sitúa en la génesis del comportamiento de compra. Ella está influida por la presencia de una serie de atributos tangibles e intangibles que la condicionan y la afectan de forma que, el consumidor realiza una evaluación eminentemente perceptual de la calidad transmitida por la marca de cara a conseguir satisfacer sus necesidades.

En el mercado se está produciendo un cambio en el comportamiento del consumidor, pasando a adquirir más importancia las denominadas características de confianza o creencia (como el origen del producto), con respecto a las características de búsqueda (que los consumidores pueden examinar antes de comprar un producto, tales como precio, tamaño, apariencia/color) o las de experiencia (que pueden ser evaluados sólo después de la compra, como el sabor). (Aemark Congresos, s.f.)

Por tanto, la marca al garantizar las características de creencia (por ej. el origen, la salubridad, el método de producción), se presenta como un indicador de calidad que le otorgaría una mayor confianza al consumidor final.

Como corolario de lo mencionado, recordando que en capítulos anteriores se estableció que la imagen de la marca “Salinerito” será cambiada, y que este cambio se hará de

acuerdo a los resultados que arrojaron las investigaciones, mismas que, entre otras, recomendaban asociar la marca a su lugar de origen, pues la marca que promoció el Salinerito estará enfocada a destacar las virtudes que tiene Salinas de Guaranda como tierra y cultura, resaltando las bondades agropecuarias para que el Salinerito sea asociado con calidad, misma que debe ser exagerada haciendo conocer al público que la marca ya está y se vende fuera del país.

Así mismo, la marca se venderá aprovechando las ventajas que el Salinerito tiene sobre los demás competidores y que son factores emocionales y sensoriales que se usan en el marketing para llegar a la gente de manera rápida y directa, responsabilidad social y ambiental.

5.3 CREACIÓN DE VALOR DE LA MARCA

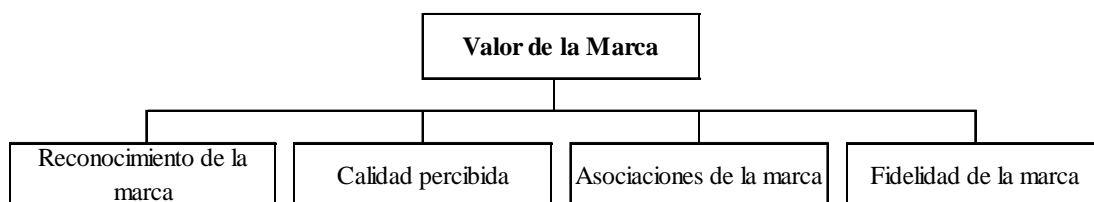
Según Paul Capriotti (2007), el poder de una marca reside en lo que se ha aprendido, experimentado, visto, oído, etc., los consumidores sobre la marca como resultado de sus experiencias en el tiempo, en otras palabras el poder del valor de la marca está en aquello que reside en la mente de los consumidores. (Capriotti, 2007, pág. 256)

El conjunto de cualidades y responsabilidades que el consumidor está esperando que desempeñe la marca es importante, sin embargo, el cumplirlo o no, no determinará si el consumidor le suma o resta valor a esa marca en su mente, es decir, si un producto no cumple con las responsabilidades que el consumidor espera, se va a ganar un valor negativo y cualquier estímulo o esfuerzo de mercadotecnia, lo asociará con su percepción negativa de que es una marca que no cumple lo que promete.

El desafío a la hora de construir el poder de valor de la marca está en asegurar que los consumidores tengan el tipo de experiencias correctas con los productos, servicios y sus respectivos programas de marketing, de modo que los pensamientos, sentimientos, imágenes, percepciones u opiniones queden vinculados a la marca.

Según Aaker (2005), la construcción del valor de la marca puede ser entendida por una secuencia de pasos, los mismos que involucran el cumplimiento de ciertos objetivos con respecto a los consumidores, tanto aquellos ya existentes como los potenciales. El primer paso es asegurar la identificación de la marca con los consumidores y crear una asociación con la marca en la mente de los clientes respecto de una clase de producto específico o necesidad del consumidor. El segundo paso es establecer de manera firme el total del significado de la marca en la mente de los clientes, esto es, vincular estratégicamente un número de asociaciones tangibles e intangibles de la marca. El tercer paso es provocar la respuesta apropiada del consumidor a esta identidad y significado de la marca. Y el cuarto y último paso, es transformar la respuesta a la marca para crear una relación de lealtad activa e intensa entre el cliente y marca. (Aaker, 2005, pág. 196)

Gráfico N° 47: Valor de la marca



Fuente: (Aaker, 2005, pág. 234)

Elaborado: Yamel Lara

- Reconocimiento de la marca: la identificación ha demostrado afectar a las percepciones, las personas prefieren lo familiar y están preparadas a adscribir

todo tipo de buenas actitudes a conceptos que les resulten familiares, es por esto que en la presente tesis se ha implementado estrategias sensoriales para que dejen una experiencia que vaya más allá de la calidad el producto.

- Calidad percibida: opinión del consumidor sobre la superioridad de un producto basado en tres factores, extrínsecos, intrínsecos y precio. La calidad percibida sobre la marca el Salinerito dejará huellas en cada uno de los consumidores ya que los productos son elaborados con equipos modernos y cuidados rigurosos, motivo por el cual otorgaron la ISO 9000.
- Asociaciones de la marca: es todo aquello que conecta al cliente con la marca, pueden ser los atributos, imagen, personalidad, emociones, experiencias o símbolos. Por todos esos factores la marca el Salinerito debe tener una imagen que transmita varios sentimientos al momento de que el cliente quiera comprar un producto, esto se logrará en base al marketing sensorial que se ha planteado y a la creación de un nuevo empaque para chocolates, para que los mismos atraigan la atención de los clientes al momento de elegir la marca Salinerito.
- Fidelidad de la marca: la importancia de la lealtad de marca a menudo constituye el núcleo del valor de marca. A medida que la fidelidad a la marca aumenta, se reduce la vulnerabilidad de la base de clientes a las acciones de la competencia. Al aplicar las estrategias planteadas se logrará la fidelidad de los clientes hacia la marca el Salinerito, ya que los atributos, imagen y calidad serán de gran atención por los clientes.

5.4 PRESUPUESTO Y PROYECCIÓN DE RESULTADOS ESPERADOS

El presupuesto a presentar es mensual, los conceptos y costos se basan en la implementación de las estrategias establecidas, con el fin de lograr el posicionamiento de la marca Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito.

Éste se divide en tres partes:

Presupuesto Marketing Relacional.- que abarca los costos necesarios para instalar los 18 nuevos puntos de venta sugeridos en este estudio, el recurso humano que se necesitará para llevar a cabo las estrategias, el espacio físico que se utilizará para brindar capacitaciones y sobre todo el costo requerido para diseñar e implementar las nuevas presentaciones de los productos.

Cuadro N° 13: Presupuesto Marketing Relacional

PRESUPUESTO MARKETING RELACIONAL			
Varios	Cantidad	Costo	Total
Empaque	18.728	\$ 0,05	\$ 936
Alquiler puntos venta	18	\$ 761,11	\$ 13.700
Dípticos, trípticos	20.000	\$ 0,15	\$ 3.000
Productos para degustacion	25.000	\$ 0,18	\$ 4.500
Impulsadora	1	\$ 700	\$ 700
Vendedores	18	\$ 400	\$ 7.200
Diseñador	1	\$ 1.500	\$ 1.500
Alquiler sala conferencias	3	\$ 400,00	\$ 1.200
TOTAL			\$ 32.736

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Conceptos como dípticos, trípticos, impulsadora, productos para degustación, alquiler sala conferencias al terminar el primer semestre, deberán ser evaluados para determinar si su continuidad es necesaria.

El concepto “empaque”, se refiere exclusivamente a mejorar la presentación de los chocolates el Salinerito en sus múltiples variedades, el número de unidades presupuestadas fueron tomadas de la actual producción de la empresa. Este costo está presupuestado y será proyectado en correspondencia a las unidades de producción.

Presupuesto para Publicidad.- se refiere a los costos a incurrir para lograr una aceptable difusión de la marca y así llegar no solamente al mercado objetivo, sino a la población en general.

Cuadro N° 14: Presupuesto Publicidad

PRESUPUESTO PUBLICIDAD			
Medios	Cantidad	Costo	Total
Periódico	1	96,67	\$ 97
Televisión	1	1480	\$ 1.480
Radio	1	540	\$ 540
TOTAL			\$ 2.117

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Presupuesto Marketing Sensorial.- son los costos que se utilizarán para lograr la atracción de los consumidores, con el objetivo de que los mismos se sientan a gusto en los puntos de venta, logrando un vínculo consumidor-marca y creando lealtad hacia la misma.

Cuadro N° 15: Presupuesto Marketing Sensorial

PRESUPUESTO MARKETING SENSORIAL			
Olfato	Cantidad	Costo	Total
Aromatizantes	90	\$ 5	\$ 450
Vista	Cantidad	Costo	Total
Iluminación	54	\$ 6	\$ 324
Decoración	18	\$ 200	\$ 3.600
Oído	Cantidad	Costo	Total
Ambiente musical	9	\$ 150	\$ 1.350
TOTAL			\$ 5.724

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Para el primer mes, el presupuesto estimado asciende a USD 40.577, valor que no será el mismo después del sexto mes, pues el presupuesto actual contiene conceptos necesarios como un solo evento, por ejemplo, la decoración de los puntos de venta.

Cuadro N° 16: Presupuesto Total Mensual

PRESUPUESTO MARKETING RELACIONAL	\$ 32.736
PRESUPUESTO PUBLICIDAD	\$ 2.117
PRESUPUESTO MARKETING SENSORIAL	\$ 5.724
PRESUPUESTO TOTAL MENSUAL	\$ 40.577

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Este estudio prescinde a partir del séptimo mes de algunos conceptos mencionados en el marketing relacional, de todos los correspondientes a la publicidad y de otros del marketing sensorial; reduciendo así el presupuesto adicional que se necesitará perennemente, mismo que oscilará entre USD 22.000 mensuales.

Como se ve, el valor del presupuesto es bastante amigable para una economía como la del Salinerito. Una vez aplicadas las estrategias, se espera un retorno que se mostrará más adelante, antes se muestra la situación actual de las ventas:

Cuadro N° 17: Ventas Mensuales por Ciudad

Ventas mensuales por ciudades		
Ciudad	Ventas (\$)	Ventas (%)
Quito	108.223	45%
Guaranda	84.173	35%
Otros	48.099	20%
Total	240.496	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

En el cuadro se aprecian los dos mercados principales del Salinerito, siendo Quito el principal, sin que esto signifique que las ventas actuales sean inmejorables.

Cuadro N° 18: Ventas Quito

Ventas en Quito					
Producto	Ventas anuales 2013 (\$)	Ventas anuales 2013 (q)	Ventas mensuales (\$)	Ventas mensuales (q)	% ventas totales
Quesos	1.108.433	292.848	92.369	24.404	85%
Chocolates	29.063	101.131	2.422	8.428	2%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Se puede observar que las ventas son ínfimas en comparación al número de habitantes que tiene el DMQ, así mismo, el cuadro deja ver que la venta de quesos es la que sostiene económicamente a la empresa y que los chocolates están aún en proceso de desarrollo comercial.

Cuadro N° 19: Ingresos Mensuales Esperados

Ingresos Mensuales Esperados			
Producto	Cantidad	Precio (\$)	Total (\$)
Quesos	48.808	3,78	184.494
Chocolates	16.855	0,28	4.719

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Una vez aplicadas las estrategias, los ingresos aspirados mensuales y que se esperan sean efectivos al mes doce, significarán el vender 2 veces más que en la actualidad, siendo alrededor de 65.000 las unidades mensuales que se distribuirán en las diferentes zonas del DMQ, cantidad que aún es pequeña al recordar que la población de Quito es de 2'239.191 habitantes y que el queso es un producto básico para la mesa de los ecuatorianos.

Cuadro N° 20: Ventas Esperadas Mensuales Con y Sin Estrategias

Producto	Sin estrategias	Con estrategias	Variación
	Ventas actuales por mes (\$)	Ventas esperadas al mes 12 (\$)	
Quesos	92.369	184.494	100%
Chocolates	2.422	4.719	95%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Al término de los doce primeros meses, la expectativa porcentual de ventas asciende a un crecimiento promedio del 100%, es necesario recordar que este estudio se ha basado en sólo dos de los tantos productos que comercializa el Salinerito, sin embargo, las estrategias de marketing servirán para posicionar la marca, hecho que beneficia a todos los productos ofrecidos por la empresa.

Finalmente, se presenta una proyección que refleja el comportamiento de las ventas esperadas en los cinco primeros años. Los primeros seis meses las ventas crecen de manera rápida y exponencial, considerando que las estrategias van causando un gran impacto en el mercado. Luego, las estrategias ayudan a mantener a la marca posicionada en el mercado, brindando además un crecimiento mediano pero estable.

A continuación, se presentan estados de resultados “por quesos y chocolates” y “a nivel 1” proyectados mensualmente a cinco años:

Cuadro N° 21: Estado de Resultados Proyectado – Año 1

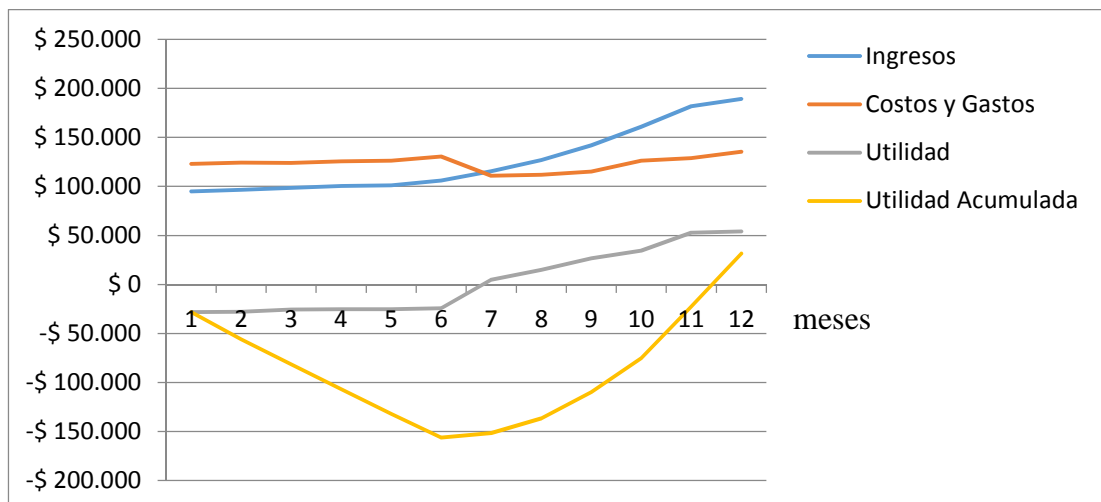
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO												
AÑO 1												
E/R	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	94.791	96.499	98.391	100.283	101.229	105.960	115.420	126.773	141.910	160.832	181.645	189.214
Costos y Gastos	122.889	124.372	123.914	125.517	126.318	130.325	110.761	111.877	115.198	126.225	128.854	135.264
Utilidad	-28.098	-27.873	-25.523	-25.234	-25.089	-24.365	4.659	14.896	26.712	34.607	52.792	53.950
Utilidad Acumulada	-28.098	-55.971	-81.494	-106.727	-131.816	-156.182	-151.522	-136.626	-109.914	-75.306	-22.515	31.435

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Como claramente se ve, los seis primeros meses representan pérdidas para la empresa, esto debido a la inclusión de los USD 40.577 presupuestados para ejecutar las estrategias propuestas en este estudio. Al mes doce, recién la utilidad acumulada refleja números positivos, que en adelante tendrán una tendencia al alza.

Gráfico N° 48: Estado de Resultados Proyectado – Año 1



Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

También hay que mencionar, que al primer año existe una disminución en la utilidad “por quesos y chocolates” que normalmente percibía el Salinerito, pues ésta era de

USD 64.837 aproximadamente. Sin embargo, esta baja es parte de la inversión que se necesita para llevar a cabo las estrategias propuestas y que en el futuro prometen recuperación y aumento de utilidades.

Cuadro N° 22: Estado de Resultados Proyectado – Año 2

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO												
AÑO 2												
E/R	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	191.106	193.017	195.912	198.851	202.828	204.856	206.905	208.974	211.064	213.174	215.306	217.459
Costos y Gastos	148.173	166.855	170.403	174.989	172.489	178.274	182.076	183.897	185.736	187.593	189.469	191.364
Utilidad	42.933	26.162	25.509	23.862	30.339	26.583	24.829	25.077	25.328	25.581	25.837	26.095
Utilidad Acumulada	42.933	69.095	94.604	118.466	148.806	175.389	200.217	225.294	250.622	276.203	302.039	328.134

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Para el segundo período, las utilidades muestran ya un retorno significativo, comparándolas con las utilidades que el Salinerito presentaba para el 2013, representan un crecimiento de 5 veces.

Cuadro N° 23: Estado de Resultados Proyectado – Año 3

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO												
AÑO 3												
E/R	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	236.813	241.549	247.588	249.073	250.817	252.071	251.819	251.567	254.083	261.451	264.066	266.706
Costos y Gastos	208.395	212.563	217.877	219.185	220.719	221.823	222.860	223.895	227.404	234.260	235.811	238.702
Utilidad	28.418	28.986	29.711	29.889	30.098	30.249	28.959	27.672	26.679	27.191	28.255	28.004
Utilidad Acumulada	28.418	57.403	87.114	117.003	147.101	177.349	206.309	233.981	260.660	287.851	316.106	344.110

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

El año 3 muestra aún un crecimiento en los ingresos y un crecimiento en la utilidad, esto revela que las estrategias siguen teniendo un efecto positivo para la empresa.

Cuadro N° 24: Estado de Resultados Proyectado – Año 4

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO												
AÑO 4												
E/R	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	261.372	253.531	250.996	248.486	246.001	243.541	241.106	243.517	245.952	243.492	241.057	243.468
Costos y Gastos	238.928	233.910	232.641	231.395	229.171	224.969	215.790	217.947	220.127	217.926	215.746	217.904
Utilidad	22.444	19.621	18.355	17.091	16.830	18.572	25.316	25.569	25.825	25.567	25.311	25.564
Utilidad Acumulada	22.444	42.065	60.419	77.510	94.341	112.912	138.228	163.798	189.623	215.189	240.500	266.064

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

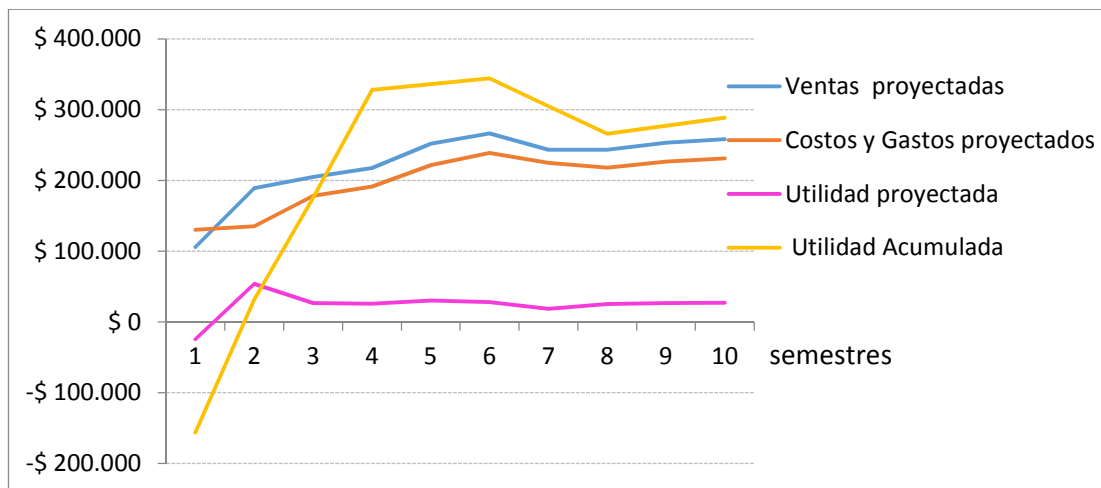
Cuadro N° 25: Estado de Resultados Proyectado – Año 5

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO												
AÑO 5												
E/R	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	241.033	243.444	245.878	248.337	250.820	253.328	250.795	253.303	250.770	253.278	255.811	258.369
Costos y Gastos	225.725	227.882	225.061	222.261	224.484	226.729	224.462	226.706	226.439	226.684	228.950	231.240
Utilidad	15.308	15.562	20.817	26.075	26.336	26.599	26.333	26.597	24.331	26.594	26.860	27.129
Utilidad Acumulada	15.308	30.870	51.687	77.763	104.099	130.698	157.032	183.629	207.959	234.554	261.414	288.542

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Los períodos 4 y 5 reflejan ya un decrecimiento en las ventas, no así en los costos y por ende una caída en las utilidades. Estos resultados pueden ser un indicador de que las estrategias planteadas ya no tienen la fuerza necesaria que tuvieron en los primeros períodos. Se sugiere que al cuarto año, el Salinerito haga un nuevo estudio con la finalidad de reposicionar la marca en el mercado, pero esta vez a nivel nacional, proyecto que no sería complicado de llevarlo a cabo, pues algunas estrategias establecidas en este estudio sirven también para esta segunda etapa propuesta.

Gráfico N° 49: Presupuesto y proyección de resultados esperados - Semestral

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

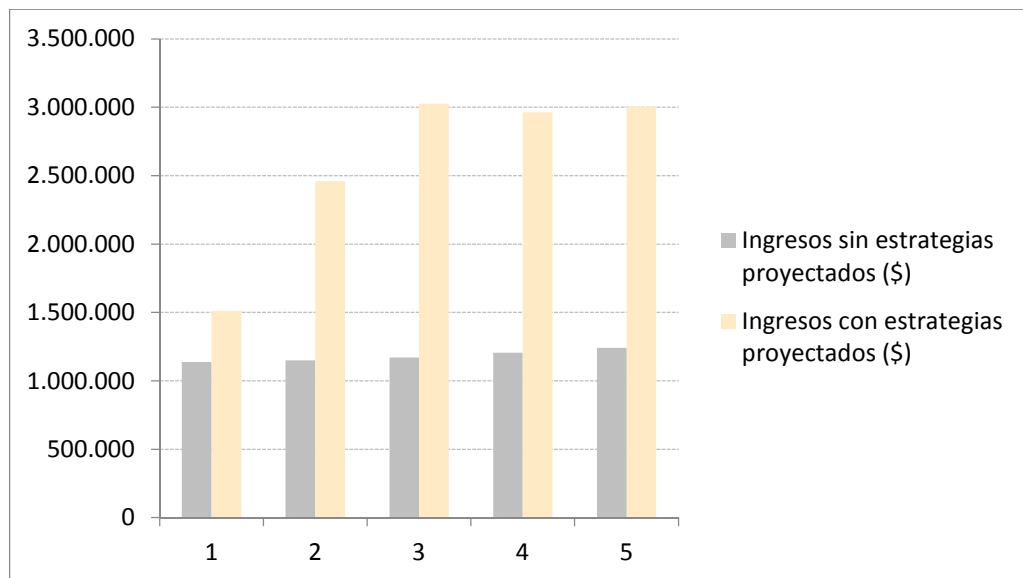
Una vez que se conoce el comportamiento esperado luego de aplicar las estrategias propuestas, se puede comparar la situación actual del Salinerito con la situación esperada, para esto se ha tomado información real de los últimos 5 años que ha proveído la empresa, tendencia que hemos utilizado para los cinco futuros años.

Cuadro N° 26: Ingresos Sin y Con Estrategias Proyectados

Períodos	Ingresos actuales proyectados (\$)	Ingresos con estrategias proyectados (\$)
Año 1	1.137.496	1.512.949
Año 2	1.148.871	2.459.453
Año 3	1.171.621	3.027.604
Año 4	1.205.746	2.962.519
Año 5	1.239.871	3.005.165

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Gráfico N° 50: Ingresos Sin y Con Estrategias Proyectados

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

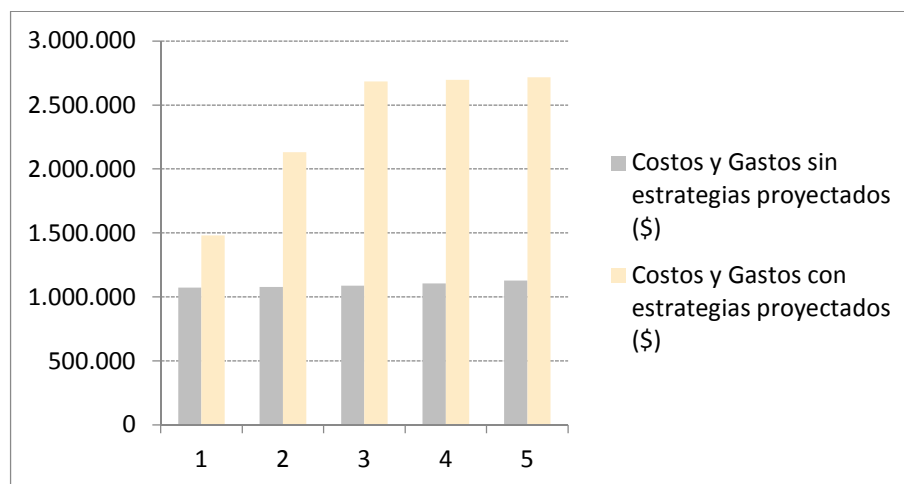
En primera instancia se proyectan los ingresos con estrategias y sin estrategias, se puede observar una conservadora diferencia en el primer año ya que las estrategias empiezan a mostrar resultados a partir del mes seis en adelante. Para el segundo año ya se nota un 100% de incremento en las ventas gracias al impacto positivo de las estrategias. Del año tres en adelante se ve un crecimiento en los ingresos, triplicando los mismos y manteniendo una tendencia rentable.

Cuadro N° 27: Costos y Gastos Sin y Con Estrategias Proyectados

Períodos	Costos y Gastos sin estrategias proyectados (\$)	Costos y Gastos con estrategias proyectados (\$)
Año 1	\$ 1.072.659	1.481.514
Año 2	1.078.022	2.131.319
Año 3	1.088.802	2.683.495
Año 4	1.105.134	2.696.455
Año 5	1.127.237	2.716.623

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Gráfico N° 51: Costos y Gastos Sin y Con Estrategias Proyectados

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

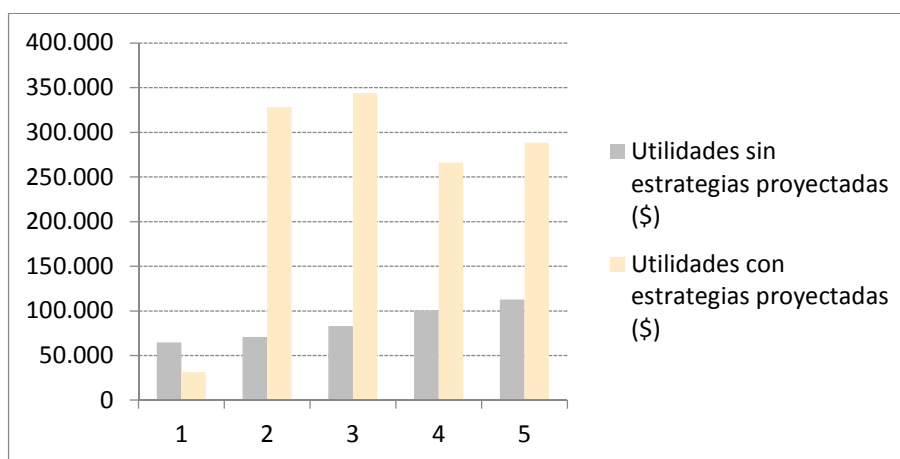
Como segunda proyección comparativa, se muestran los costos y gastos con aplicación de estrategias y sin aplicación de estrategias, el comportamiento es similar al de los ingresos, ya que al aumentar las ventas, los gastos administrativos y de ventas aumentan como también el costo de ventas al producir más unidades.

Cuadro N° 28: Utilidades Sin y Con Estrategias Proyectados

Períodos	Utilidades sin estrategias proyectadas (\$)	Utilidades con estrategias proyectadas (\$)
Año 1	\$ 64.837	31.435
Año 2	70.849	328.134
Año 3	82.819	344.110
Año 4	100.611	266.064
Año 5	112.634	288.542

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Gráfico N° 52: Utilidades Sin y Con Estrategias Proyectados

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Yamel Lara

Como última proyección, se presenta la comparación entre las utilidades influenciadas por la ejecución de estrategias y las que no reflejan influencia de las mismas. Se observa para el primer período un decrecimiento en las utilidades, las utilidades sin aplicación de estrategias superan en un poco más de la mitad a las que si aplican estrategias, Sin embargo, a la culminación del segundo año, las estrategias sugeridas en esta tesis, hacen reflejo de sus efectos positivos y hacen que sus utilidades superen en 4,6 veces a las utilidades que no consideran la aplicación de estrategias. Para el período 3, las utilidades con estrategias incluso ascienden a USD 344.110, siendo este el punto más alto de utilidades en toda la proyección. Los años 4 y 5 presentan un

crecimiento en las utilidades que no consideran la aplicación de estrategias, sin embargo, y a pesar de que las utilidades que consideran la aplicación de estrategias decaen, éstas son considerablemente más altas que las que no consideran las estrategias.

Como cierre, es necesario decir que los escenarios presentados en este capítulo son considerados conservadores; es decir, que luego de aplicar las estrategias propuestas, los ingresos al culminar el primer período superen en dos veces a los ingresos que normalmente venía presentando el Salinerito, es una asunción muy probable de llevarla a la realidad.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

El Salinerito es una empresa con mucha capacidad de organización y coordinación, que tiene como ideal la superación de ella misma, de sus empleados y de las comunidades que ayudan al crecimiento de ésta, y que se preocupa por mantener la calidad de sus productos al más alto nivel.

La competencia del Salinerito no es cualquiera, existen empresas con una gran estructura organizacional y un gran crecimiento en el mercado ecuatoriano, sin embargo, el Salinerito nunca ha dejado de crecer e implementando las estrategias propuestas en esta tesis podrá llegar a ser una de las empresas con mayor reconocimiento en la industria alimentaria del Ecuador.

De acuerdo a la investigación de mercado, el Salinerito no está posicionado en el mercado y sus productos, a pesar de que son muchos, no son reconocidos por los consumidores, con excepción del queso por algunos de ellos.

Quito es el mejor mercado para implementar estrategias de posicionamiento, pues por su importancia política, geográfica y demográfica es la mejor elección para lanzar o posicionar una marca, pues no es difícil que las otras ciudades sigan las tendencias que la capital marque.

El Salinerito ha comenzado a producir debido a las necesidades de sus comunidades, no tomando en cuenta la planificación y peor aún sin hacer estudios de mercado. Debe realizar un estudio para saber qué productos traen beneficios a la empresa y qué productos consumen recursos u obstruyen al crecimiento, invertir en los primeros y eliminar a los últimos.

La ventaja de sus competidores no pasa por la calidad de sus productos, sino por la falta de marketing. Actualmente existen alternativas de gran valor y de poco costo, marketing directo y digital, que son armas muy útiles a la hora de llegar al consumidor.

Una vez ejecutadas las estrategias planteadas en esta tesis, el Salinerito podrá vender el doble de lo que actualmente vende; cálculo, resultado de un modelo financiero realizado con datos fiables, que demuestra la factibilidad de esta propuesta.

El mercado de Quito es amplio y aún terminada la primera fase de posicionamiento, al cuarto año deberá reposicionar a la marca e implementar nuevas estrategias con características más agresivas.

6.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda al Salinerito, conservar el espíritu de ayuda, cooperación e inclusión social, complementándolo con un espíritu de crecimiento tecnológico, desarrollo económico y de valor de marca.

Tomar en cuenta todas las ideas, estrategias y sugerencias que en esta tesis se han propuesto, pues las mismas se han hecho en base a un estudio cuidadoso, criterioso y profesional.

Si es necesario, reducir las utilidades que arroja la empresa al final del ejercicio y utilizar este monto como inversión en promoción y publicidad.

Crear conciencia de marca tanto en clientes internos como externos y en todos los canales de distribución.

Considerar el presupuesto presentado y los resultados de las proyecciones realizadas a cinco años, pues estos son conservadores y por lo tanto fiables para uso futuro de la empresa.

Mantener a toda costa la marca en el mercado y en la mente de los consumidores “posicionamiento”, este es el mejor camino para alcanzar el éxito comercial. El poder del nombre hace que un producto o servicio sea el preferido por los consumidores.

Realizar un reposicionamiento de la marca a inicios del año cuarto para evitar que la marca este en declive y sea todo lo contrario, es decir, que se mantenga en etapa de madurez por algún tiempo.

REFERENCIAS

1. Aaker. (2005). *Construcción de marcas poderosas*.
2. Aemark Congresos. (s.f.). Obtenido de <http://www.aemarkcongresos.com/congreso2007/direccion/dm07-p.pdf>
3. Alpina Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.alpinaecuador.com/quesos/>
4. Arias . (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*.
5. Artesanias. (s.f.). Obtenido de http://bolivar.quebarato.com.ec/guaranda/artesantias-de-lana-de-alpaca__659485.html
6. Bonta, P., & Farber, M. (s.f.). *199 preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Editorial Norma.
7. Branzai. (s.f.). Obtenido de <http://www.branzai.com/2012/06/brand-being-construir-la-personalidad.html>
8. Buenas Tareas. (s.f.). Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Mercadotecnia/485651.html>
9. Cámara, Cruz, Kotler, & Grande. (s.f.). *Dirección de Marketing*. Prentice Hall.
10. Capriotti, P. (2007). *Gestión de la marca corporativa*.
11. Conceptos de Economía. (s.f.). Obtenido de <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-matriz-de-inversion-de-boston consulting-group>
12. Consumer. (s.f.). Obtenido de <http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/guia-alimentos/alimentos-grasos/2013/03/29/216232.php>
13. Docs Google. (s.f.). Obtenido de <https://docs.google.com/document/d/1gCbPIVCK9n2KkYCozywDt7jKuGr1nhCpL6Fk5rHjrw/edit?pli=1>
14. Dreamstime. (s.f.). Obtenido de <http://www.dreamstime.com/stock-photo-five-senses-nose-lips-eye-ear-hand-image36331320>
15. Echowenespanol. (s.f.). Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-cinco-dimensiones-personalidad-marca-info_478750/
16. Elergonomista. (s.f.). Obtenido de <http://www.elergonomista.com/3ab12.html>
17. Emoziona. (s.f.). Obtenido de <http://www.emoziona.me/marketing-sensorial.html>

18. ESMAS. (2004). *La competencia directa e indirecta*. Obtenido de <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/marketingyventas/424693.html>
19. Facebook. (s.f.). Obtenido de <http://quees.bligoo.cl/que-es-facebook>
20. Facebook. (s.f.). Obtenido de <http://www.icamalaga-blog.com/2014/03/facebook-como-promocionar-nuestra.html>
21. Facebook. (s.f.). Obtenido de <http://definicion.de/facebook/>
22. Facebook. (s.f.). Obtenido de www.facebook.com
23. Facebook y Twitter. (s.f.). Obtenido de <http://www.ojointernet.com/noticias/las-mejores-horas-para-publicar-en-facebook-y-twitter/>
24. Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores, & Ramos. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. McGraw Hill.
25. Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. McGraw Hill.
26. Garfield. (1992). *Valores empresariales*.
27. Geoffrey, R. (2003). *Principios de Marketing*. Thomson Editores Sapin.
28. Hernández , S., Collado, R. F., & Lucio , C. B. (1997). *Pilar Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
29. Innovacinylastics. (s.f.). Obtenido de http://innovacinylastics.blogspot.com/2011_05_15_archive.html
30. Kotler, & Armstrong. (2003). *Fundamentos de marketing*. Prentice Hall.
31. Kotler, P. (s.f.). *Dirección de Mercadotecnia*. Prentice Hall.
32. Lamb, Hair, & McDaniel. (2002).
33. Malhotra, K. N. (1997). *Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
34. Marketing Directo. (s.f.). Obtenido de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-3-capas-de-la-percepcion-de-una-marca/>
35. McCarthy, J., & Perrault, W. (s.f.). *Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*.
36. Mercader Blogspot. (s.f.). Obtenido de http://omy-mercader.blogspot.com/2009_08_01_archive.html
37. Philip, K., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales*. Ediciones Paidós Ibérica S.A.
38. Porter. (1982). *Estrategia Competitiva*.

39. Proyecto Daxvilla. (s.f.). Obtenido de <http://proyectodaxvila.wikispaces.com/>
40. Puro Marketing. (s.f.). Obtenido de <http://www.puromarketing.com/44/16304/sensorial-poder-sensaciones-sentidos-para-conquistar-cliente.html>
41. Republica del Branding. (s.f.). Obtenido de <http://republicadelbranding.wordpress.com/2012/07/09/que-es-el-brand-equity-y-para-que-sirve/>
42. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. (2008).
43. Salinerito. (s.f.). Obtenido de <http://www.salinerito.com/institucional/organigrama-instituciones-socios-gruppo-salinas>
44. Salinerito. (s.f.). Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.salinerito.com/productos/quesos>
45. Salinerito. (s.f.). Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.salinerito.com/>
46. Siliceo. (1997). *Gestión Estrategia*.
47. Slideshare. (s.f.). Obtenido de http://es.slideshare.net/Angel_Chavez_Tolentino/ensayo-matriz-bcg
48. Stanton, Etzel, & Walker. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
49. Twitter. (s.f.). Obtenido de <http://www.bloggersmaster.com/que-es-twitter/>
50. Villacís Murgueytio, A. M. (2012). *Posicionamiento de la marca el Salinerito para la implementación de franquicias en la ciudad de Quito*.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de la Encuesta

Por favor responda las siguientes preguntas, marque con un X según corresponda.

1. Sexo

Femenino	
Masculino	

2. Qué edad tiene?

de 25 a 35	
------------	--

de 36 a 45	
------------	--

46 o más	
----------	--

3. Sector dónde vive?

Norte	
Centro	
Sur	
Valles	

4. Sus ingresos mensuales son de:

menos de \$800	
entre \$800 y \$1200	
entre \$1201 y \$1600	
entre \$1601 y \$2000	
más de \$2001	

5. Suele consumir regularmente queso?

Sí	
No	

6. Consume chocolates con frecuencia?

Sí	
No	

7. Con qué frecuencia consume quesos?

Diario	
Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Nunca	

8. Con qué frecuencia consume chocolates?

Diario	
Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Nunca	

9. Generalmente en dónde compra el producto queso? Por favor marque una sola respuesta

Megamaxi	
Supermaxi	
Mi Comisariato	

Santa Clara	
Tiendas	
Vendedor Ambulante	

Otros	
-------	--

10. Generalmente en dónde compra chocolates? Por favor marque una sola respuesta

Megamaxi	
Supermaxi	
Mi Comisariato	

Santa Clara	
Tiendas	
Vendedor Ambulante	

Otros	
-------	--

11. En qué rangos de precios se ubican los quesos que compra habitualmente?

Menos de \$3,50	
De \$3,51 a \$4,0	
De \$4,01 a \$4,50	
Más de \$4,51	

12. En qué rangos de precios se ubican los chocolates que compra habitualmente?

Menos de 0,50 ctvs	
De 0,51 ctvs a \$1,00	
De \$1,01 a \$1,50	
De \$1,51 a \$2,00	
Más de \$2,01	

13.Cuál de las siguientes marcas prefiere al momento de comprar quesos y chocolates? Por favor marque una sola respuesta

Quesos		
Salinerito	Floralp	Alpina

Chocolates		
Nestlé	Salinerito	La Universal

14. Conoce sobre la marca el Salinerito?

Sí	
No	

15. Cómo conoce la marca el Salinerito? Por favor responda sólo si la pregunta catorce fue afirmativa y marque una sola respuesta

Televisión	
Radio	
Amigos	

Periódicos	
Redes sociales	
Viajó a Salinas	

Otros	
-------	--

16. Ha consumido productos de la marca el Salinerito?

Sí	
No	

17. Con qué asocia Usted la imagen característica del Salinerito? Por favor marque una sola respuesta



Naturaleza	
Campo	
Sierra	
Comunidad	
Familia	
Artesanía	
Progreso	

18. De acuerdo a lo que Usted percibe, qué aspecto cambiaría en la imagen de la marca?

19. Cuando realiza la búsqueda de un producto alimenticio, qué es importante para Usted? Por favor marque una sola respuesta

Ubicación en la percha	
Orden	
Apariencia	
Calidad	
Precio	
Otros	

Gracias por su colaboración!